

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES

UNIDAD DE POSTGRADO

**“PROBLEMÁTICA EN LA GESTIÓN
EDUCATIVA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS DE UNA UNIVERSIDAD
PÚBLICA EN EL MARCO DE LA AUDITORIA
ACADÉMICA”**

TESIS

**Para optar el Grado Académico de Magíster en Auditoría con Mención en
Auditoria en la Gestión y Control Gubernamental**

AUTOR

Luz Morales Calle

ASESOR

Francisco Javier Wong Cabanillas

Lima – Perú

2015

DEDICATORIA

Quiero dedicarle este trabajo a Dios que me ha dado la vida y por las infinitas bendiciones que brinda cada día de mi existencia y la de mi familia.

A mis Padres a quienes les debo mi formación y desarrollo humano y su motivación para seguir mi camino lleno de metas y sueños.

A mis hijos por la fuerza que me dan para alcanzar mis metas profesionales.

Agradecimiento

Este trabajo, fruto de varios años de esfuerzo, no hubiera llegado a su culminación sin la generosa y noble colaboración de docentes, colegas, amigos y familiares que supieron hacerme llegar sus aportes, consejos y orientaciones sobre el problema de investigación y sobre cada una de las variables de estudio, así como aspectos metodológicos de la investigación en la que surgían dificultades; a todas ellas el más profundo agradecimiento.

No puedo dejar de reconocer la valiosa orientación de mi asesor de tesis Dr. Francisco Javier Wong Cabanillas, Docente-Revisor-Metodólogo, por sus profundas y detalladas observaciones a cada una de las versiones de mi tesis a lo largo de su desarrollo, quien siempre tuvo palabras de aliento y apoyo para la realización de esta tesis. Sus análisis sumamente racionales, profundamente críticos, constituyeron para mí un pilar básico para continuar con la investigación a pesar de las serias dificultades inherentes a todo trabajo de investigación.

Especial gratitud a mis colegas que aportaron valiosas fuentes de información y referencias bibliográficas, hemerográficas, impresas y digitales que me constituyeron partes importantes en el desarrollo de esta investigación.

A mis familiares que siempre han estado junto a mí en "lo bueno" y en "lo malo" de nuestro trabajo y vida diaria, quienes siempre me han ayudado, apoyado en el trabajo práctico de la investigación. Para ellos va mi gratitud y todo mi amor, por su inestimable apoyo y comprensión para sobrellevar el duro trabajo de esta investigación, junto a mis deberes laborales y familiares que se ha coronado con éxito.

A todos ellos mi más profunda y eterna gratitud.

La autora

ÍNDICE GENERAL

Agradecimiento

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	20
1.1. Situación Problemática	20
1.2. Formulación del Problema	23
1.2.1 Problema General	23
1.2.2 Problemas Específicos	24
1.3 Justificación teórica	24
1.4 Justificación práctica	24
1.5. Objetivos	26
1.5.1. Objetivo General	26
1.5.2. Objetivos Específicos	26
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	27
2.1. Marco Filosófico o epistemológico de la investigación	27
2.2. Antecedentes de investigación	28
2.3. Bases Teóricas	43
2.3.1 La auditoria académica	43
2.3.1.1 Antecedentes históricos	43
2.3.1.2 El control de la calidad académica en las universidades	48
2.3.1.3 Definición de auditoría académica	50
2.3.1.4. Filosofía de la auditoria académica	56
2.3.1.5 Objetivo de la auditoría académica	56
2.3.1.6 Propósitos de la Académica	56
2.3.1.7 Postulados de la auditoria académica	63
2.3.1.8 Criterios básicos de la auditoria académica	64
2.3.1.9 El Proceso de auditoría académica	65
2.3.1.9.1 Características del proceso de Auditoria Académica	65
2.3.1.9.2. Fases de la auditoría académica	69
2.3.1.10 Acciones de control de la auditoria académica	81
2.3.1.11 Procedimientos de auditoría académica	84
2.3.1.12 Evidencia de auditoría académica	86

2.3.1.13 Hallazgos de auditoría académica	97
2.3.1.14 Tipos de auditoría académica	99
2.3.1.15 Los expertos y la Auditoría Interna realizada por expertos	103
2.3.1.16 Diferencias con la Acreditación y la Evaluación	105
2.3.2 La Gestión educativa	105
2.3.2.1 Definición de gestión educativa	105
2.3.2.2 Dimensiones de la gestión educativa	111
2.3.2.3 Evaluación de la gestión educativa	113
2.3.2.4 Antecedentes históricos	114
2.3.2.5 Gestión de la calidad	117
2.3.2.6 Optimización de la gestión académica	123
2.3.2.7 Mejora continua de las universidades	127
2.3.2.8 Optimización de las universidades públicas	132
2.3.2.9 Competitividad de las universidades públicas	133
2.3.2.9 El control gubernamental	134
2.3.2.11 Principios del control gubernamental	137
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA	141
3.1 Tipo y nivel de investigación	141
3.2 Diseño de la investigación	142
3.3 Métodos de investigación	143
3.4 Instrumentos de investigación	144
3.5 Población en estudio y selección de la muestra Población	150
3.6 Muestra	151
CAPITULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN	154
4.1 Presentación de resultados	154
4.2 Prueba de Hipótesis	207
4.3 Discusión	214
CAPÍTULO V: PROPUESTA DE MODELO DE AUDITORIA	219
I. PROGRAMA DE CONTROL PARA EXAMINAR LAS FACULTADES	
DE LAS UNIVERSIDADES	219
A. ASPECTOS GENERALES	219
1. Naturaleza de la acción de control	
2. Facultad y/o dependencia examinada	

3. Área	
4. Origen del examen	
5. Referencias de dispositivos legales y normativos, relativos al Sistema Nacional de Control, Sistemas Administrativos y Sistemas de la Universidad Peruana	
B. ASPECTOS ESPECIFICOS	220
1. Objetivo de la Auditoría y/o Examen Especial	220
2. Alcances del Examen	220
3. Lineamientos Generales del examen	221
4. Naturaleza de la facultad y/o dependencia examinada	221
5. Integrantes de la Comisión	221
6. Cronograma de actividades.	221
Anexo N° 01	222
Anexo N° 02	223
C. PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA	224
PROGRAMA DE AUDITORIA ACADEMICA	224
ASPECTOS GENERALES	242
ASPECTOS ESPECÍFICOS	226
1. Ingreso a la Carrera Docente	244
2. Proceso de Admisión – Ingreso de alumnos	227
3. Plan de Estudios y Currículos	227
4. Distribución de la Carga Académica	227
5. Reglamento Académico	228
6. Reglamento de Grados y títulos	228
7. Comisiones Permanentes	229
8. Proyección social	229
9. Investigación Científica	230
10. Recursos Materiales y Financieros	230
11. Capital Humano	231
II. EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO: ÁREA ACADÉMICA	231
GENERALES	231
ESPECÍFICOS	234
1. Ingresos a la Carrera Docente	234
2. Proceso de Admisión – Ingreso de Alumnos	235

3. Plan de Estudios y Currículos	236
4. Distribución de la Carga Académica	237
5. Reglamento Académico	238
6. Reglamento de Grados y Títulos	239
7. Comisiones Permanentes	240
8. Proyección social	241
9. Investigación Científica	242
10. Recursos materiales y financieras	242
11. Capital Humano	243
C. PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA	245
ASPECTOS GENERALES	245
ASPECTOS ESPECÍFICOS	247
1. Reglamentos Internos	247
2. Libros de Actas	248
3. Resoluciones emitidas	249
4. Reglamento de Personal	249
5. Planilla de Remuneraciones	249
6. Reglamentos Especiales	250
7. Procesos Administrativos	250
8. Uso de Vehículos	251
9. Convenios y contratos suscritos	251
10. Donaciones Nacionales y Extranjeros	252
11. Proceso de Compras	252
12. Centros Productivos	253
13. Seguimientos de Medidas correctivos	254
II. EVALUACION DEL CONTROL INTERNO: ÁREA ADMINISTRATIVA	
GENERALES	255
ESPECÍFICOS	256
1. Reglamento Interno	256
2. Libros de actas	257
3. Resoluciones emitidas	257
4. Reglamento de Personal	258
5. Planilla de Remuneraciones	258

6. Reglamentos Especiales	259
7. Procesos Administrativos Instaurados	259
8. Uso de Vehículos	260
9. Convenios y Contratos	260
10. Donaciones Nacionales y Extranjeras	261
11. Procesos de Compras	261
12. Centros Productivos	262
C. PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA FINANCIERA	263
ASPECTOS GENERALES	263
ASPECTOS ESPECÍFICOS	265
1. Reglamentos Internos	265
2. Acta de situación Contable	265
3. Conciliaciones Bancarias	266
4. Ejecución Presupuestal	267
5. Donaciones	267
6. Abastecimientos	267
7. Fondos de Desarrollo Universitario	268
8. Balance de Comprobación Mensual	268
9. Estados Financieros	269
10. Información presentada a Organismos	270
11. Seguimiento de Medidas correctivas	270
II. EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO: ÁREA FINANCIERA	271
GENERALES	271
ESPECIFICOS	272
1. Reglamentos Internos	272
2. Situación contable	273
3. Conciliaciones Bancarias	273
4. Ejecución Presupuestal	274
5. Donaciones	275
6. Abastecimientos	275
7. Fondo de Desarrollo Universitario	276
8. Balance de Comprobación Mensual	276
9. Estados Financieros	276
10. Información presentado a Organismos	277

III.	FORMULACION DE INFORME	278
1.	Información Introductoria	278
2.	Comentarios	278
3.	Conclusiones	278
4.	Recomendaciones	278
5.	Anexos	279
6.	Seguimiento de Medidas Correctivas	279
7.	Personal responsable	279
	CONCLUSIONES	280
	RECOMENDACIONES	282
	BIBLIOGRAFÍA	283
	ANEXOS	288
	Anexo 1:MATRIZ DECONSISTENCIA	289
	Anexo 2:OPERACIONALIZACION DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE AUDITORIA	290
	Anexo 3:OPERACIONALIZACION DE LA VARIABLE DEPENDIENTE GESTION EDUCATIVA	291

Lista de cuadros

	Pág.
Tabla 1. Propósitos de la Auditoría Académica para Grupos de Interés	62
Tabla 2. Conceptos contemporáneos de Gestión de Calidad	105
Tabla 3. Operacionalización de la variable independiente	144
Tabla 4. Operacionalización de la variable dependiente	145
Tabla 5. Población - Resumen de Matricula 2007	150
Tabla 6. Población Facultad de Ciencias Económicas	151
Tabla 7. Muestra de estudio por segmentos	153
Tabla 8. Se diseña y se ejecuta una Autoevaluación académica	154
Tabla 9. Se lleva a cabo una auditoria académica externa	155
Tabla 10. En la Facultad se cuenta con sistemas eficaces que garantizan la Calidad académica.	156
Tabla 11. La ausencia de evaluación de la situación académica de la Facultad limita un diagnóstico real de los servicios académicos que produce la Facultad.	157
Tabla 12. La ausencia de una evaluación de la situación académica de la Facultad no permite conocer cómo se lleva a cabo la gestión académica y gerencial de la Facultad.	158
Tabla 13. La ausencia de una evaluación de la situación académica de la Facultad no permite conocer las condiciones y circunstancias en que se desarrollan las actividades académicas.	159
Tabla 14. La ausencia de una evaluación de la situación académica de la Facultad no permite conocer los resultados de la gestión académica.	160
Tabla 15. La ausencia de una evaluación de la situación académica de la Facultad no permite hacer propuestas para mejorar la eficiencia de los procesos y actividades académicos.	161
Tabla 16. La ausencia de una evaluación y auditoria académica está afectando seriamente la calidad académica en la Facultad.	162
Tabla 17. Las acciones de control de la Oficina de Control Interno OCI está orientada a la mejora continua de la formación que se ofrece a los estudiantes.	163
Tabla 19. La Oficina de Control Interno OCI actualmente muestra capacidad funcional para llevar a cabo procedimientos de auditoría académica en la facultad.	165

Tabla 20. La Oficina de Control Interno OCI tiene la capacidad funcional para manejar un sistema de auditoría académica como un sistema de gestión de control óptima para un aseguramiento de la calidad académica.	166
Tabla 21. Las acciones de control de la OCI en la actualidad se basan en los informes de Auditoría académica.	167
Tabla 22. ¿De acuerdo a su experiencia y percepción, la Gestión actual de la Facultad hace lo necesario para diseñar e implementar un sistema de auditoría académica que asegure la mejora permanente de la calidad educativa?	168
Tabla 23. ¿Considera Ud que existe voluntad de parte de las autoridades para diseñar e implementar un sistema de auditoría académica que asegure la mejora permanente de la calidad educativa?	169
Tabla 26. La misión de la Facultad de Ciencias Administrativas Educación está claramente formulada.	172
Tabla 27. La misión de la Facultad de Ciencias Administrativas concuerda con la de la Universidad.	173
Tabla 28. La estructura organizacional actual de la Facultad es adecuada para avanzar en la mejora de la calidad académica.	174
Tabla 29. El cumplimiento de los objetivos, metas, directivas y procedimientos se logran con eficiencia y efectividad.	175
Tabla 30. Existen sistemas de monitoreo sobre el cumplimiento de objetivos	176
Tabla 31. Se cuenta con indicadores de gestión para evaluar el desempeño de la gestión académica de la Facultad.	177
Tabla 32. Se cuenta con indicadores claros de eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos y actividades en la gestión de la Facultad.	178
Tabla 33. Se cuenta con indicadores claros de productividad de los procesos actividades y del personal docente y no docente en la Facultad.	179
Tabla 34. Existe una relación entre Planeación y Control que resulta en el seguimiento, evaluación y retroalimentación de dicha planeación.	180
Tabla 35. Se plantea alternativas de solución y cursos de acción presente y futura.	181
Tabla 36. El control se hace empleando sistemas computarizados integrando datos e información global de la Facultad.	182
Tabla 37. Se está en la búsqueda de alcanzar los objetivos estratégicos de la organización utilizando los recursos apropiados.	183
Tabla 38. El currículo actual de su escuela académica es congruente con los nuevos cambios de la sociedad actual.	184

Tabla 39. La Facultad incorpora efectivamente los avances científicos y tecnológicos al plan curricular de su escuela académica.	185
Tabla 40. Las autoridades implementan y equipan adecuadamente los laboratorios y oficinas.	186
Tabla 41. ¿Cómo considera el rendimiento académico promedio de los estudiantes de su escuela académica?	187
Tabla 42. ¿Considera adecuado la evaluación académica actual de los docentes?	188
Tabla 43. ¿Qué nivel de resistencia al cambio existe entre el personal administrativo de la facultad?	189
Tabla 44. ¿Qué nivel de resistencia al cambio existe entre docentes de la facultad?	190
Tabla 45. ¿Cómo considera la calidad de gestión universitaria en la Facultad?	191
Tabla 46. La gestión de la facultad ejecuta procedimientos de revisión de la calidad académica de manera frecuente.	192
Tabla 47. ¿Considera Ud, adecuado el proceso de selección y promoción del personal en la Facultad?	193
Tabla 48. La facultad cuenta con un plan de mejora continua que incorpora múltiples medidas para evaluar el aprendizaje de los estudiantes y la efectividad del programa.	194
Tabla 49. Se evalúan la capacitación del personal docente y no docente.	195
Tabla 50. Se hacen evaluaciones del adecuado cumplimiento y la efectividad de procesos, procedimientos, planes y programas académicos	196
Tabla 51. Se hacen evaluaciones del currículo y sílabos de manera periódica.	197
Tabla 52. Falta un sistema apropiado del proceso de admisión de docentes;	198
Tabla 53. No se dispone de docentes de calidad y con experiencia;	199
Tabla 54. Los docentes tienen exiguas remuneraciones a la investigación y desarrollo de proyectos en las universidades públicas	200
Tabla 55. Se cuenta con un sistema apropiado del proceso de admisión de estudiantes.	201
Tabla 56. Se cuenta con un sistema de evaluación de los procesos de enseñanza aprendizaje de las materias.	202
Tabla 57. Se está midiendo el grado en que los estudiantes están logrando los objetivos de aprendizaje del programa?	203
Tabla 58. Existe un sistema de evaluación y mejora de la productividad y calidad de la investigación.	204

Tabla 59. La facultad diseñó o propuso un plan para asegurar que los procesos departamentales, políticas y procedimientos influyan positivamente en las actividades de investigación de la facultad y competitividad del programa.	205
Tabla 60. ¿Considera que se debe mejorar la gestión educativa en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de Huamanga?	206
Tabla 61. Considera que se debe mejorar la gestión educativa Vs. Considera necesario y urgente el diseño e implementación de una auditoria académica.	207
Tabla 62. Considera que se debe mejorar la gestión educativa Vs Ausencia de la evaluación de situación académica como factor negativo.	209
Tabla 63. Considera que se debe mejorar la gestión educativa Vs. En la Facultad se cuenta con sistemas eficaces que garantizan la Calidad académica	210
Tabla 64. Considera que se debe mejorar la gestión educativa Vs. La Oficina de Control Interno OCI tiene la capacidad funcional.	211
Tabla 65. Considera que se debe mejorar la gestión educativa Vs. Se diseñó o propuso un plan.	213

Lista de Figuras

Figura. 1. Propósitos de la Auditoría Académica	57
Figura. 2. Características del Proceso de Auditoria Académica	65
Figura 3. El ciclo de la Auditoria Académica	69
Figura 4. Se diseña y se ejecuta una Autoevaluación académica	153
Figura 5. Se lleva a cabo una auditoria académica externa	154
Figura 6. En la Facultad se cuenta con sistemas eficaces	155
Figura 7. La ausencia de evaluación de la situación académica de la Facultad limita un diagnostico real de los servicios académicos	156
Figura 8. La ausencia de una evaluación de la situación académica de la Facultad no permite conocer cómo se lleva a cabo la gestión académica.	157
Figura 9. La ausencia de una evaluación de la situación académica de la Facultad no permite conocer las condiciones y circunstancias.	158
Figura 10. La ausencia de una evaluación de la situación académica de la Facultad no permite conocer los resultados de la gestión académica.	159
Figura 11. La ausencia de una evaluación de la situación académica de la Facultad no permite hacer propuestas para mejorar la eficiencia de los procesos y actividades académicos.	160
Figura 12. La ausencia de una evaluación y auditoria académica está afectando seriamente la calidad académica en la Facultad.	161
Figura 13. Las acciones de control de la Oficina de Control Interno OCI está orientada a la mejora continua de la formación.	162
Figura 14. La Oficina de Control Interno OCI actualmente muestra capacidad funcional para llevar a cabo una evaluación de la situación académica.	163
Figura 15. La Oficina de Control Interno OCI actualmente muestra capacidad funcional para llevar a cabo procedimientos de auditoría académica.	164
Figura 16. La Oficina de Control Interno OCI tiene la capacidad funcional para manejar un sistema de auditoría académica como un sistema de gestión.	165
Figura 17. Las acciones de control de la OCI en la actualidad se basan en los informes de Auditoría académica.	166
Figura 18. De acuerdo a su experiencia y percepción, la Gestión actual de la Facultad hace lo necesario para diseñar e implementar un sistema de auditoría académica.	167
Figura 19. Considera Ud que existe voluntad de parte de las autoridades para diseñar e implementar un sistema de	168

auditoría académica.

Figura 20. La ausencia de una auditoria académica está afectando seriamente la calidad académica en la Facultad.	169
Figura 21. Considera necesario y urgente el diseño e implementación de una auditoria académica en la Facultad de Ciencias Administrativas.	170
Figura 22. La misión de la Facultad de Ciencias Administrativas Educación está claramente formulada.	171
Figura 23. La misión de la Facultad de Ciencias Administrativas concuerda con la de la Universidad.	172
Figura 24. La estructura organizacional actual de la Facultad es adecuada para avanzar en la mejora de la calidad académica.	173
Figura 25. El cumplimiento de los objetivos, metas, directivas y procedimientos se logran con eficiencia y efectividad.	174
Figura 26. Existen sistemas de monitoreo sobre el cumplimiento de objetivos	175
Figura 27. Se cuenta con indicadores de gestión para evaluar el desempeño de la gestión académica de la Facultad.	176
Figura 28. Se cuenta con indicadores claros de eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos y actividades en la gestión de la Facultad.	177
Figura 29. Se cuenta con indicadores claros de productividad de los procesos actividades y del personal docente y no docente en la Facultad	178
Figura 30. Existe una relación entre Planeación y Control que resulta en el seguimiento, evaluación y retroalimentación de dicha planeación.	179
Figura 31. Se plantea alternativas de solución y cursos de acción presente y futura.	180
Figura 32. El control se hace empleando sistemas computarizados integrando datos e información global de la Facultad.	181
Figura 33. Se está en la búsqueda de alcanzar los objetivos estratégicos de la organización utilizando los recursos apropiados	182
Figura 34. El currículo actual de su escuela académica es congruente con los nuevos cambios de la sociedad actual.	183
Figura 35. La Facultad incorpora efectivamente los avances científicos y tecnológicos al plan curricular de su escuela académica.	184
Figura 36. Las autoridades implementan y equipan adecuadamente los laboratorios y oficinas.	185
Figura 37. ¿Cómo considera el rendimiento académico promedio de los estudiantes de su escuela académica?	186

Figura 38. ¿Considera adecuado la evaluación académica actual de los docentes?	187
Figura 39. ¿Qué nivel de resistencia al cambio existe entre el personal administrativo de la facultad?	188
Figura 40. ¿Qué nivel de resistencia al cambio existe entre docentes de la facultad?	189
Figura 41. Cómo considera la calidad de gestión universitaria en la Facultad.	190
Figura 42. La gestión de la facultad ejecuta procedimientos de revisión de la calidad académica de manera frecuente.	191
Figura 43. ¿Considera Ud, adecuado el proceso de selección y promoción del personal en la Facultad?	192
Figura 44. La facultad cuenta con un plan de mejora continua que incorpora múltiples medidas para evaluar el aprendizaje de los estudiantes y la efectividad del programa.	193
Figura 45. Se evalúan la capacitación del personal docente y no docente.	194
Figura 46. Se hacen evaluaciones del adecuado cumplimiento y la efectividad de procesos, procedimientos, planes y programas académicos.	195
Figura 47. Se hacen evaluaciones del currículo y sílabos de manera periódica.	196
Figura 48. Falta un sistema apropiado del proceso de admisión de docentes.	197
Figura 49. No se dispone de docentes de calidad y con experiencia.	198
Figura 50. Los docentes tienen exiguas remuneraciones a la investigación y desarrollo de proyectos en las universidades públicas.	199
Figura 51. Se cuenta con un sistema apropiado del proceso de admisión de estudiantes.	200
Figura 52. Se cuenta con un sistema de evaluación de los procesos de enseñanza aprendizaje de las materias.	201
Figura 53. Se cuenta con un sistema de evaluación de los procesos de enseñanza aprendizaje de las materias.	202
Figura 54. Existe un sistema de evaluación y mejora de la productividad y calidad de la investigación.	203
Figura 55. La facultad diseñó o propuso un plan para asegurar que los procesos departamentales, políticas y procedimientos influyan positivamente en las actividades de investigación de la facultad y competitividad del programa.	204

Figura 57. ¿Considera que se debe mejorar la gestión educativa en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de Huamanga?

205

Tabla 61. Considera que se debe mejorar la gestión educativa Vs. Considera necesario y urgente el diseño e implementación de una auditoría académica. 206

Resumen

La presente investigación tiene como objetivo estudiar la problemática actual que se tiene en la gestión educativa de la Facultad de Ciencias Administrativas de una Universidad Pública en el marco de la auditoría académica. Se buscaba verificar la hipótesis general de que el diseño e implementación de una auditoría académica puede mejorar significativamente la Gestión educativa de la Facultad de Ciencias Administrativas de una Universidad Pública. La muestra de estudio estuvo constituida por 39 docentes y 305 alumnos, en total 344, pertenecientes a la facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de Huamanga. Se diseñaron y aplicaron dos cuestionarios: un cuestionario sobre auditoría académica, compuesta de 17 ítems y tres dimensiones: Evaluación de la situación académica, acciones de control del OCI y Carencia de una auditoría académica, y un cuestionario para medir la variable gestión administrativa compuesta de 35 ítems correspondientes a tres dimensiones: Gestión administrativa, Gestión académica y deficiencias existentes en el área académica. Se ha hallado que la ausencia de una evaluación de la situación académica de la Facultad de Ciencias Administrativas influye negativamente en la gestión educativa al desconocerse los problemas en los procesos y resultados de la gestión académica ($\chi^2 = 336.83$; $p_valor = 0.000$). Asimismo se ha establecido que las principales debilidades en la gestión educativa que existe en la facultad de Ciencias Administrativas son la falta sistemas de calidad y de procesos de auditoría académica ($\chi^2 = 64.95$ $P_valor = 0.00 < 0.05$). Se ha hallado que las acciones de control de la Oficina de Control Interno contribuyen poco a la gestión educativa de la Facultad al no implementarse una auditoría académica ($\chi^2 = 115.20$; $P_valor = 0.00 < 0.05$). Asimismo, se ha verificado que las principales deficiencias existentes en el Área académica de la Facultad que se deben superar con la implementación de una auditoría académica son la falta de políticas y sistemas de aseguramiento de la calidad y los procesos para toma de decisiones sobre mejora de la calidad académica ($\chi^2 = 67.59$; $P_valor = 0.00 < 0.05$). Finalmente, se ha verificado que el diseño e implementación de una auditoría académica puede mejorar significativamente la Gestión educativa de la Facultad de Ciencias administrativas de una universidad pública. ($\chi^2 = 567,231$ $p_valor = 0.00$).

Palabras claves: auditoría académica, gestión educativa.

Abstract

This research aims to study the current problems you have in the management of education at the Faculty of Administrative Sciences, a public university in the context of academic audit. The aim was to verify the hypothesis of the design and implementation of an academic audit can significantly improve the educational administration of the Faculty of Administrative Sciences, a public university. The study sample consisted of 39 teachers and 305 students, 344 in total, belonging to the Faculty of Administrative Sciences of the Universidad Nacional de Guamanga. They were designed and applied two questionnaires: a questionnaire on academic audit, consisting of 17 items and three dimensions: Evaluation of academic standing, Control Actions OIC and Lack of an academic audit, and a questionnaire to measure the administrative management composite variable 35 items for three dimensions: administrative management, academic management and gaps in the academic area. It has been found that the absence of an assessment of the academic status of the Faculty of Administrative Sciences adversely affects educational management to be ignored problems in the processes and results of academic management (chi-square $X^2 = 336.83$; $p_valor = 0.000$). It has also been established that the main weaknesses in the management of education that exists in the Faculty of Administrative Sciences are lack of quality systems and processes of academic audit (Chi square = 64.95 $P_valor X^2 = 0.00 < 0.05$). It has been found that the control actions of the Office of Internal Oversight contribute little to the educational management of the Faculty by not implemented an academic audit (Chi square $X^2 = 115.20$; $P_valor = 0.00 < 0.05$). Also, it was verified that the main existing in the academic area of the College to be overcome with the implementation of an academic audit deficiencies are the lack of policies and systems of quality assurance and processes for making decisions about improving academic quality ($X^2 = 67.59$; $P_valor = 0.00 < 0.05$). Finally, it was verified that the design and implementation of an academic audit can significantly improve the educational administration of the Faculty of Administrative Sciences, a public university. (Chi square = 567.231 $p_valor = 0.00$).

Keywords: academic audit, educational management.

CAPÍTULO I:

INTRODUCCIÓN

1.2. Situación Problemática

La globalización del contexto de la educación universitaria es el de cambio continuo en un medio exigentemente competitivo. El mercado laboral es global en un doble sentido, los graduados trabajan con creciente frecuencia interrelacionados con otros países y lo hacen en empresas transnacionales cuyos métodos de trabajo, de organización y de actividades tienen un carácter global e incluso las empresas e instituciones nacionales actúan con nexos globalizantes. Esta globalización, y, por tanto, la de sus requerimientos formativos, afecta de manera muy directa al funcionamiento de las instituciones universitarias, que deben dar respuesta a las necesidades de formación que ya no son las específicas de un entorno inmediato.

Otra característica importante de la globalización es la velocidad con la que se mueve el conocimiento, propios de las sociedades post capitalistas o sociedades del conocimiento, tendencia vivencial actual de los países desarrollados. La relativa estabilidad de los docentes, típica de la era industrial, ligada a unos conocimientos constantes y a un entorno específico, ya no es la situación imperante.

Un tercer aspecto que cabe resaltar de la sociedad global es la competencia global de instituciones de educación superior, como la universidad. Tal es que las rondas Gatt¹ insistían en la inclusión de la educación superior como un servicio más sometido al libre intercambio que se promueve desde la Organización Mundial del Comercio (Deupree

¹GATT, acrónimo de General Agreement on Tariffs and Trade (Acuerdo general sobre comercio y aranceles). Desde 1948 hasta 1994, estableció las reglas aplicables a una gran parte del comercio mundial; cada cierto tiempo sus miembros se reúnen para tomar acuerdos, a ello se denomina rondas que toma el nombre del país en que se efectúa la reunión. A partir del 1º de enero de 1995 dio lugar a la Organización Mundial del Comercio.

et al, 2002). Lo cual significa que la educación universitaria de países como el nuestro debe competir con calidad en el desarrollo de los estudios universitarios.

De modo que las Escuelas de Formación Profesional de las universidades peruanas, como las de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga – UNSCH (Ayacucho), tienen actualmente un entorno cambiante en una sociedad emergente como la peruana, que como refiere Scout (1996) se caracterizan por la aceleración de la innovación científica y tecnológica, rapidez de los flujos de información en una nueva dimensión del espacio y del tiempo, y por el aumento del riesgo en la mayoría de los fenómenos, de la complejidad, de la no-linealidad y de la circularidad.

En estas circunstancias, las universidades adquieren relevancia, ya que éstas son las principales fuentes para generar conocimiento y son los centros básicos de transmisión del conocimiento, de la ciencia y de la tecnología. Si las universidades han sido importantes en la era industrial, en la sociedad del conocimiento pueden ser mucho más importantes, siempre que sepan responder con flexibilidad a las nuevas demandas de esa sociedad del conocimiento. La universidad generadora de conocimiento, aunque no la única, agrega el valor competitivo laboral de sus graduandos, y como una empresa al servicio de las necesidades de formación y de desarrollo tecnológico del entorno dentro de la sociedad del conocimiento al que debe tender un país emergente como el Perú.

La universidad entre otras funciones, es responsable de organizar, conducir y evaluar sus procesos de gestión institucional y académica, las cuales son inherentes a la gestión con calidad académica.

Por ello, la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga (UNSCH) debe plantearse objetivos y procesos académicos que le permitan una buena gestión y calidad académica.

El objetivo básico de la gestión de calidad total en la universidad es lograr un proceso de mejora continua de la calidad académica, de

manera que el servicio académico recibido por los estudiantes este constantemente en correctas condiciones para que los estudiantes sean competitivos, además de mejorar todos los procesos internos de forma tal de producir los servicios académicos sin defectos, mejorar todos los procesos y procedimientos internos de la universidad, la atención a los estudiantes, autoridades universitarias y docentes, el cumplimiento de las currículos en los tiempos establecidos en los niveles señalados; y, que posibilite la acreditación académica o verificación de la gestión y calidad académica.

Sin embargo, la consecución de los objetivos académicos de la UNSCH son parte de las debilidades encontradas en el análisis de los factores internos en el proceso de su Planeamiento Estratégicos, debilidades referidas a:

- Deficiencia en la formulación de los currículos y planes de estudios.
- Lenta incorporación a los avances científicos y tecnológicos.
- Limitada implementación y uso de equipamiento de laboratorio y oficinas.
- Escasas actividades de proyección y extensión universitaria.
- Bajo nivel de rendimiento académico de los estudiantes.
- Resistencia al cambio y falta de identidad de los recursos humanos.
- Deficiente gestión de la administración universitaria.
- Inadecuado proceso de selección y promoción del personal.

Estas debilidades de la UNSCH son reflejo de la magra gestión en detrimento de la calidad académica y que debe ser revertido a fin que la universidad cumpla su rol para el que fue fundada y sus productos sean competitivos frente a un mundo laboral y académico altamente competitivo. Por ello, la gestión y calidad académica de la UNSCH deben ser verificadas, la cual deberá ser hecha por una instancia idónea, como es el Órgano de Control Institucional a través de la Auditoría Académica, que es un sistema de gestión de control óptima y un aseguramiento de la calidad académica en las universidades; a la fecha,

en la UNSCH no existe ninguna propuesta de normativa menos una aplicación de una Auditoría Académica.

Pues, la ausencia de técnicas, procedimientos y normas que permitan evaluar los componentes del control en el área académica de la UNSCH para determinar el grado de calidad de servicios prestados, limita fehacientemente un diagnóstico real de los servicios académicos que produce la UNSCH.

Actualmente, la sociedad y los estamentos de la universidad (autoridades, docentes y alumnos) demandan conocer con exactitud el grado de calidad de prestación de servicio académico que produce la universidad, demanda que sigue siendo insatisfecha, debido a la carencia de estudios que aborden el análisis de la situación académica de la universidad con la solvencia técnica – profesional, como lo puede hacer la auditoría académica.

Por ello, en base a lo expuesto, la presente investigación tiene como objeto proponer un modelo de auditoría académica que contribuya a verificar los aspectos constitutivos de la gestión y calidad académica y que con su análisis, conclusiones y recomendaciones mejore la gestión académica de la UNSCH. Aspectos en los que estriba el planteamiento del problema que se formula a continuación.

1.2. Formulación del Problema

1.2.3 Problema General

¿En qué medida el diseño e implementación de una auditoría académica puede mejorar la Gestión Educativa de la Facultad de Ciencias administrativas de una universidad pública?

1.2.4 Problemas Específicos

1. ¿Qué influencia tiene la ausencia de una evaluación de la situación académica de la Facultad en la gestión educativa?
2. ¿Cuáles son las principales debilidades en la gestión educativa que tiene la Facultad de Ciencias Administrativas?
3. ¿En qué medida las acciones de control del Órgano de Control Institucional contribuye a la gestión educativa de la Facultad?
4. ¿Cuáles son las principales deficiencias existentes en el Area académica de la Facultad que se deben superar con la implementación de una auditoría académica?

1.3 Justificación teórica

La presente investigación es relevante en el marco de la auditoria académica y en el de la gestión educativa universitaria, campos en los que en los últimos tiempos han venido adquiriendo mayor atención de parte de investigadores, principalmente en países desarrollados como de los Estados Unidos, y la Unión Europea, en los que han surgido diferentes modelos teóricos y empíricos los cuales han servido de referentes en esta investigación.

Teóricamente también es importante porque se analiza desde aproximaciones filosóficas, administrativas y contables aspectos relacionados con la complejidad de la educación superior, sus procesos en su dimensión académica y de gestión.

1.4 Justificación práctica

La presente investigación es importante por cuanto se parte del análisis de un problema relacionado con la calidad de la gestión educativa y la carencia de una auditoria de la compleja dimensión académica de la Facultad de Administración de una universidad pública. Ciertamente que el problema es complejo debido a que en el

aspecto académico de las universidades o facultades, convergen, capital humano (autoridades, docentes, administrativos, alumnos), procesos, procedimientos, planes curriculares, sílabos, evaluaciones (normales, de recuperación, de cargo, etc.). Todos estos elementos nunca han sido evaluados por una auditoría académica, es decir con la participación de personal profesional que tenga entrenamiento técnico, capacidad profesional y actitud independiente como auditores académicos.

Por lo tanto los resultados de la presente investigación podrán ser aplicados por los entes como la Contraloría General de la República, instituciones educativas de nivel superior, tecnológica y básica (universidades, institutos, secundaria, primaria e inicial), Contadores Públicos dedicados a la evaluación o estudio de la producción académica de las empresas, en general; siendo los usuarios más cercanos los gestores o promotores, directores, decanos y rectores. Así mismo beneficia a otros agentes de la educación superior como los profesionales, sociedades, asesoras y consultoras dedicadas a la auditoría integral o integrada, orientarán mejor sus acciones de estudio, evaluación y control interno.

En el campo académico, las universidades del país podrán estar en condiciones de incluir en su currículo de estudios una asignatura con la naturaleza y características de auditoría académica. La utilización de la auditoría académica en la evaluación de la gestión de las empresas o instituciones educativas, en general, permitirá, además, que la sociedad cuente con centros educativos de primera línea, a la par de la globalización y la competitividad.

Como una herramienta básica para el proceso de evaluación: la calidad y acreditación de las instituciones educativas; se lleva a cabo la auditoría académica, a fin de lograrse costo-beneficio, ahorro de tiempo y dinero, evitando riesgos en la gestión académica y gerencial. Y estar en condiciones de hacer frente a la certificación institucional.

Los resultados tienen un impacto profesional, social, institucional y empresarial; puesto que los beneficios y bondades del estudio pueden ser aprovechados por los centros educativos para asegurar su presencia en el mercado, en cuanto a la calidad de la producción académica y servicios, y a los auditores se les presenta un nuevo campo para prestar sus servicios profesionales y les permitirá también, el ahorro de tiempo y costos en el proceso de la auditoría, evitando riesgos de auditoría.

Los colegios profesionales promoverán la aplicación y uso de esta herramienta valiosa en la gestión académica y gerencial en los seminarios y cursos de capacitación y especialización.

1.6. Objetivos

1.6.1. Objetivo General

Estudiar la problemática actual que se tiene en la gestión educativa de la Facultad de Ciencias Administrativas de una universidad pública en el marco de la auditoría académica.

1.6.2. Objetivos Específicos

1. Analizar de qué manera la ausencia de una evaluación de la situación académica de la Facultad de Ciencias administrativas influye negativamente en la gestión educativa.
2. Evaluar las debilidades de la gestión educativa que tiene la Facultad.
3. Revisar, si el Órgano de Control Institucional, en sus acciones de control contribuye a la gestión educativa de la Facultad.
4. Identificar las deficiencias existentes en el Área académica de la Facultad para superarlas con la implementación de una auditoría académica.

CAPÍTULO II:

MARCO TEÓRICO

2.1. Marco Filosófico o epistemológico de la investigación

Los cambios son inevitables en la educación y en las instituciones educativas como las universidades que son comunidades regidas por reglas formales, esquemas de trabajo académico, es decir sistemas que están en constante interrelación con el entorno cambiante.

De acuerdo a estas características, las instituciones educativas deben: a) ser organizaciones educativas vivas en constante transformación, b) diseñar, aplicar, evaluar y mejorar la acción educativa con bases científicas y de gestión a través de la identificación de una filosofía educativa, c) considerar la evaluación y mejora como parte integral y fundamental de las responsabilidades de ésta hacia la sociedad.

Según Bronfenbrenner (citado en Herrera, 2000) en relación a los cambios: "los cambios educativos son necesarios e inevitables, ya que la institución educativa es, desde una perspectiva ecológica, un "subsistema" del sistema social. Las fronteras entre ambos son permeables. Al mismo tiempo, el sistema educativo reacciona ante los cambios externos que considera un impedimento para alcanzar los fines que se propone. Así se establecen relaciones de interdependencia entre la sociedad y la educación". Por ello, es importante considerar que el éxito de los Modelos depende en disminuir la resistencia de los actores a su implementación y requiere de un liderazgo transformacional.

Mejía, (2008) sostiene que los sistemas organizacionales y como tal, las instituciones universitarias requieren asegurar su permanencia; se hace necesario entonces, dotar a estos de filosofías gerenciales

contemporáneas que les permita identificar opciones de mejora a través de la permanente observación de su desempeño.

El enfoque de procesos, el dinamismo de los sistemas, las estructuras flexibles, la calidad, la medición de la gestión, el mejoramiento continuo, la gestión del cambio, la innovación, el conocimiento, el desarrollo integral de individuos y organizaciones, la velocidad en la toma de decisiones, la información, la globalización y la competitividad; como variables del postmodernismo, deben ser evidenciadas en las organizaciones sociales, para ello se requiere de una permanente observación de su realidad con el fin de identificar aspectos críticos que requieren ser intervenidos con acciones de mejora eficaces que aseguren el desarrollo sostenible institucional.

El sistema de evaluación a la gestión integral de los procesos universitarios sobre la base de la auditoría como proceso, se convierte en un aporte teórico, desde su fundamentación y práctica, desde su aplicación, que contribuye a la nueva ciencia de la economía de la educación.

2.2. Antecedentes de investigación

Desde la formalización científica de las ciencias contables, con Luca Paccioli, se ha desarrollado la auditoría orientada exclusivamente al control y fiscalización de los estados financieros, económicos y presupuestales de las entidades del sector público; empero, ésta no ha contribuido eficazmente en la gestión universitaria; en tanto que no se ha logrado desarrollar una auditoría integral incorporando la evaluación del aspecto académico.

En el Perú, no existen muchos trabajos (¿cuáles son las Tesis?) de investigación sobre auditoría académica, por lo que se considera relevante su investigación. Asimismo, a la fecha abundan centros de educación superior privados, orientados mas por intereses

crematísticos que educativos, dejando la calidad de enseñanza y la formación de los profesionales en segundo plano.

El CP Yanel Blanco Luna (1998), en su Libro titulado “Normas y Procedimientos de la Auditoría Integral”, publicado en febrero de 1998, hace referencia a las denominadas Auditorías: de Cumplimiento, de Actuación, de Economía y Eficiencia, de Programas, Operacional, Administrativa, Operativa de Sistemas, de Gestión de Calidad, de performance, etc. Y refiriéndose a aquellos, en la Introducción de su libro dice lo siguiente:

“Toda esta proliferación de auditorías se interpreta como un campanazo de alerta para las auditorías financieras e internas tradicionales, en el sentido que sus objetivos y alcances nos satisfacen las necesidades y las demandas crecientes de los usuarios que ejercen liderazgo de instituciones, gobiernos y la comunidad en general”². Lo que implica, editar, orientar esfuerzos financieros, de cumplimiento de control interno, de gestión y académica.

La Auditoría Académica, no es un tema que ha sido tratado profusamente por los investigadores; sin embargo, existen tesis que de una u otra forma han aportado para que el presente trabajo se consolide y que a continuación se mencionan:

Antecedentes internacionales

Vallejo (2010) hace un estudio en España sobre la ***Gestión de la calidad en los procesos de enseñanza-aprendizaje***, con el objetivo de *especificar y concretar* la forma de garantizar la calidad en los procesos de enseñanza-aprendizaje. El tema investigado se basa en el estudio de la gestión de la calidad en los procesos de enseñanza-aprendizaje en los Centros de la Universidad de Málaga. Se ha

² Luna, Y.B. (2003). Auditoría integral, normas y procedimientos. Bogotá: Ecoe. P. 15

analizado cómo se ha dado respuesta a las exigencias legales establecidas al respecto. En la actualidad todos los Centros de la Universidad de Málaga, los dieciocho propios y los tres adscritos, han diseñado un Sistema de Garantía de la Calidad, cuyo alcance comprende la totalidad de títulos oficiales impartidos en los mismos.

El estudio analizó entre otros puntos la *Determinación* de los problemas que conlleva la implantación de un Sistema de Garantía de la Calidad en los Centros universitarios. El estudio de los efectos asociados a la resistencia al cambio así como las dificultades existentes en estos Centros para la implantación de un Sistema de Garantía de la Calidad. El estudio llega a las siguientes conclusiones:

La nueva organización de las enseñanzas universitarias, propuesta por el Ministerio de Educación y Ciencia (MEC) en su documento del 26 de septiembre del 2006, incorpora la garantía de calidad como uno de los elementos básicos que un plan de estudios debe contemplar.

Las iniciativas puestas en funcionamiento en las Universidades españolas, desde los años noventa, incorporan sistemas para el establecimiento de la garantía de calidad, pero adolecen de la presencia de un enfoque sistemático, estructurado y orientado a la mejora continua de la formación a los estudiantes. Las directrices europeas enfatizan la autonomía universitaria, exigiendo a las universidades el diseño e implantación de sistemas eficaces de garantía interna de calidad, que luego serán objeto de evaluación, revisión o auditoría por las agencias de evaluación.

Palacio (2006) conduce un estudio en Colombia sobre ***Modelo para el diseño de un sistema de control de gestión académico-administrativa en una institución universitaria aplicado en la División de Ingenierías de la Universidad del Norte***, con el objetivo de plantear, justificar y desarrollar un modelo para el diseño de un sistema de control para la gestión académico - administrativa en una

Institución Universitaria aplicado a la División de Ingenierías de la Universidad del Norte con el fin de hacer seguimiento y monitoreo de los objetivos planteados en los planes estratégicos establecidos para el logro de la misión y visión institucional. Con este fin se diseñó un estudio de tipo descriptivo-aplicativo. El estudio llega a las siguientes conclusiones: Se mostró la importancia de diseñar un Sistema de Control de Gestión que se adapte a una Institución Universitaria, específicamente, a la Universidad del Norte, para ello, fue necesario el establecimiento de un Modelo constituido en varias etapas bajo los enfoques y metodologías establecidas por diversos autores. La División de Ingenierías de la Universidad del Norte, no disponía de una herramienta sistemática y sistematizada integrada un Sistema de Control de Gestión para hacer seguimiento, monitoreo y evaluación del cumplimiento de sus objetivos estratégicos a partir de indicadores de gestión académico - administrativos.

Vázquez Campos (2007)³ de la Universidad de San Andrés, Argentina ha realizado un profundo estudio titulado “**Análisis de los Procesos de Implementación de las Políticas de Evaluación Universitaria en tres universidades nacionales: Estudio de Casos**” con el objetivo de indagar sobre el proceso de implementación de las políticas de evaluación universitaria diseñadas desde el Estado nacional, en particular sobre la evaluación institucional, en tres universidades nacionales argentinas que difieren en tamaño y tradición, así como en sus contextos institucionales específicos, atendiendo a la respuesta institucional y a las estrategias desplegadas por los actores universitarios involucrados. Se diseñó un estudio de casos de abordaje cualitativo de naturaleza descriptiva. Se eligieron tres universidades nacionales argentinas que fueron unas de las primeras en ser evaluadas por la CONEAU y que difieren en su tamaño y tradición así como en sus contextos institucionales. Las fuentes

³Vázquez Campos, Cecilia "Análisis de los Procesos de Implementación de Las Políticas De Evaluación Universitaria En Tres Universidades Nacionales: Estudio De Casos.", Universidad de San Andrés 2007.

primarias utilizadas fueron entrevistas semi-estructuradas. El autor llega a las siguientes conclusiones:

Al analizar la implementación de los procesos de autoevaluación y evaluación externa en cada una de las universidades se observó que los distintos actores que participaron en éstos, ya sea pertenecientes a la universidad o externos, operaron en base a sus posiciones en torno a cuestiones y conflictos locales.

De los dos procesos llevados a cabo (autoevaluación y evaluación externa) el primer proceso fue el que tuvo mayor aceptación y mejores resultados. El segundo proceso, suscitó desconfianza desde el inicio, principalmente porque fue la primera vez que las instituciones eran evaluadas por actores externos y porque los actores no confiaron en el proceso por su corta duración y dudosos mecanismos de implementación. Los informes de evaluación externa no dejaron para nada conforme a los actores universitarios. Éstos consideraron que no realizó mayores aportes a los informes de autoevaluación, que omitió información, y sumado a esto se detectaron errores de forma en el Caso de estudio 1. Además el rector de esta universidad consideró que se realizaron recomendaciones difíciles de implementar. Una vez mas los Pares Evaluadores no tuvieron en cuenta el contexto de la universidad que evaluaron.

Los fines del proceso de evaluación no fueron transparentados por las autoridades del gobierno, o no fueron entendidos por los miembros de la Comunidad Académica lo que suscitó desconfianza de los tres casos de estudio. Se esperaba que la evaluación externa ayudara o resolviera problemas organizativos o presupuestarios, pero esto no estaba establecido dentro de los fines del proceso.

El haber participado en el proceso de evaluación institucional constituyó una nueva experiencia en la universidad, significó un cambio de actitud, que permitió o no, de acuerdo a la voluntad de los actores,

poder reflexionar sobre su propia realidad, mas allá de las voluntades políticas, que por diversas razones y sin consenso, decidieron implementar el proceso de evaluación institucional. Sin embargo la falta de presupuesto y la naturaleza de algunas sugerencias que las hacen difíciles de aplicar, hizo que no se pudieran implementar las medidas correctivas sugeridas para la mejora. Finalmente se observó que en ninguno de los casos la evaluación quedó instalada como un proceso continuo.

Se concluye que el curso de la implementación de la evaluación institucional se encuentra significativamente influido por los *modelos implícitos* de evaluación de los Pares Evaluadores y por la *dinámica político-institucional* de las universidades evaluadas.

Barrenetxea (2005)⁴ ha desarrollado una investigación en Europa titulada “***La evaluación externa de la educación superior: España, Reino Unido y Suecia***” en el que analiza los rasgos principales de los distintos sistemas universitarios; se hace un estudio de los mecanismos de evaluación externa utilizados en cada uno de los países, incluyendo valoraciones que las propias agencias de evaluación y las instituciones educativas han hecho de los resultados obtenidos. El autor llega a las siguientes conclusiones:

En el Reino Unido, en la década de los ochenta y los noventa debido a la restricción de fondos públicos, la autonomía institucional de que cuentan las universidades es acompañada de una mayor rendición de cuentas de los fondos asignados. Desde 1992 hasta 1998 en el reino Unido funcionan dos sistemas de aseguramiento de la calidad: Una evaluación horizontal de la calidad: evaluación de la calidad de la enseñanza y revisión de materias. Una evaluación vertical para revisar los mecanismos de aseguramiento de la calidad de las universidades:

⁴Barrenetxea Ayesta, Miren (2005). *La evaluación externa de la educación superior: España, Reino Unido y Suecia*. Universidad del País Vasco. Universidad del País Vasco Biskaia, España

auditoría de la calidad académica. Su principal tarea es revisar si los procedimientos de revisión de la calidad funcionan adecuadamente y elaborar un informe con las recomendaciones sobre las áreas determinadas que requieren mayor atención. El gobierno británico establece claramente que el principal propósito de la evaluación externa de la calidad es la rendición de cuentas y supone que la rendición de cuentas llevará a mejorar la calidad. A partir del 2002 se vuelven a introducir nuevos cambios en los programas con una orientación hacia la auditoría institucional en Inglaterra mientras que en Escocia se pone en marcha la revisión institucional dirigida a las mejoras.

En la actualidad y de acuerdo a los informes de la Agencia de Garantía de Calidad en la Educación Superior (QAA) sobre los distintos mecanismos de evaluación externa y observando los resultados obtenidos, es sorprendente el bajo número de revisiones negativas en cualquier materia o aspecto analizado.

En Suecia, las reformas legales aplicadas durante la década de los noventa han potenciado la autonomía universitaria, y el modelo de evaluación aplicado hasta el año 2001 pone el énfasis en la mejora continua. El modelo sueco de esta primera fase establece un sistema de mejora de abajo-arriba, el cual ofrece una oportunidad real para, por un lado, centrarse en la mejora y no en la rendición de cuentas y, por otro lado, relaciona la mejora de la calidad con el realce del aprendizaje del alumno. A partir de 2001, se establece un cambio en el sistema y el objeto de evaluación se desplaza de la perspectiva de procesos a un enfoque centrado en materias, se pasa de analizar "cómo" se hacen las cosas a "qué" se hace. El nuevo sistema de evaluación analiza tres dimensiones: Las circunstancias en las que se ofrece el programa; cómo se lleva a cabo la educación y los resultados de la educación.

En España, las reformas legales de los últimos años, comenzando con la Ley de Reforma Universitaria de 1983 LRU la autonomía de las universidades ha ido aumentando con la consiguiente petición de rendición de cuentas. Recién a partir de la década de 1990 comienzan los procesos de evaluación de las universidades. El Plan Nacional de Evaluación de la Calidad Universitaria PNECU, no establece de antemano qué universidades, titulaciones, departamentos u otras unidades van a ser evaluadas en cada convocatoria; opta por que sean estas las que determinen su alcance.

El programa pretende fomentar la implantación de sistemas de calidad en las instituciones universitarias que aseguren la mejora continua. Con este plan se pretende continuar mejorando el proceso de evaluación. Pone el énfasis en la transparencia e información al ciudadano y abre una vía hacia la acreditación de las titulaciones.

Antecedentes nacionales

Baca (2011) realiza un estudio titulado ***La auditoría académica herramienta moderna para la gestión académica y gerencial de las universidades de Lima Metropolitana (2004-2008)***

La presente tesis tiene como finalidad lograr de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana sean eficientes en su gestión académica y gerencial; así mismo cumplan cabalmente el rol que la Ley N° 23733, Ley universitaria lo prescribe. Permitirá conocer la forma en que se lleva a cabo la gestión académica y gerencial de la Universidad, y en base a esto llevar a cabo la auditoría académica, herramienta que mejorará la eficiencia de estas. Para este análisis se utilizó la investigación – acción, apoyándose con encuestas que sirvieron para elaborar gráficos ilustrativos que apoyen la investigación. Finalmente presenta conclusiones y recomendaciones del tema.

Espinoza (2007) hace un estudio sobre la ***Auditoría de gestión académica y gerencial en las universidades de la Región Chavín 2002 – 2004***. Con el objetivo de caracterizar y determinar la calidad de gestión académica y gerencial y la calidad de formación académico-profesional de los estudiantes del último Ciclo o año de estudios de las universidades de la Región Chavín años 2002-2004, bajo el enfoque y la concepción global de la auditoría moderna o integrada, encaminada a determinar la naturaleza, características, alcances y objetivos de la auditoría de gestión académica y gerencial. Se diseñó un estudio descriptivo explicativo. La población estuvo comprendida por los docentes y los estudiantes del último Ciclo o año de estudios de 4 universidades de la Región Chapín. La muestra estuvo compuesta por 79 docentes y 312 estudiantes de cuatro universidades a quienes se les aplicó un cuestionario.

Los resultados dieron evidencia de que es latente los principales problemas económicos, sociales y educativos, en este último la falta de recursos financieros necesarios, las deficiencias de gestión y de formación de los estudiantes, las deficiencias del sistema educativo peruano básico y universitario de la Región Chavín (Ancash), incidiendo todos ellos en el subdesarrollo económico, político y social de la región y el país; después de ello, se desprenden conclusiones y recomendaciones en materia de gestión y calidad formativa. Se concluye que las universidades de la Región Chavín, son deficientes en la gestión académica, por cuanto no se hace evaluación del currículo y sílabos de manera periódica, no se dispone de docentes de calidad y con experiencia; falta un sistema apropiado del proceso de admisión de estudiantes y de docentes; y, tienen exiguas remuneraciones a la investigación y desarrollo de proyectos en las universidades públicas y, en las privadas hay ausencia total de remuneraciones por dicho concepto y otros tipos de incentivos. Así mismo, los procesos de enseñanza-aprendizaje no utilizan las nuevas tecnologías de ayuda y soporte académico, tanto las universidades públicas como privadas carecen de infraestructura, aulas con

multimedia y otros medios materiales, laboratorios, centros de cómputo, bibliotecas, auditorios y salas de conferencia. Razones suficientes para recomendar a estas universidades a modernizarse en todas sus actividades académicas (formación, investigación, proyección social), gestión gerencial e implementar tecnologías y servicios actualizados y de calidad.

Barreda (2007) publica los resultados de su estudio titulado ***Calidad Académica y su relación con la Gestión Académica en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca***, con el objetivo de analizar y determinar, el nivel de influencia de Gestión Académica en la Calidad Académica. Con este fin se diseñó un estudio descriptivo correlacional. La Población de estudio está constituido por 567 Estudiantes de la Facultad de Educación de los cuales se encuentran en el Ciclo III, V, VII, IXI, en la Facultad de Educación, así como 64 docentes, con diferentes características y condición laboral. Se aplicó una encuesta sobre Gestión Académica y Calidad académica. Los resultados concluyen en que existe una relación positiva considerable que permite señalar que a mayor eficiencia de la Gestión Académica, mayor nivel de Calidad Académica.

Medina, Montañez, Brito, & Arce (2010), realizan un estudio titulado ***La auditoría académica y las acciones de control para la buena administración de la Universidad Nacional “Santiago Antúnez de Mayolo” 2007-2008***, con el objetivo de establecer la forma cómo una auditoría académica y las acciones de control pueden contribuir a la buena administración de la Universidad Nacional “Santiago Antúnez de Mayolo”. El tipo de investigación, de acuerdo al diseño de investigación es descriptivo y aplicado. La población de estudio, estuvo integrada por 5722 personas de la UNASAM, conformada por 359 docentes ordinarios (incluidas las autoridades), 114 docentes contratados y 5249 estudiantes. La muestra estuvo constituido por 360 sujetos: 23 docentes ordinarios, 07 docentes contratados, y 330 estudiantes, a quienes se les aplicó la encuesta y

se realizaron las entrevistas personales a las autoridades, jefes de oficina. Jefe de la Oficina de Control Institucional y representantes estudiantiles, los cuales suman un total de 80 entrevistados. Asimismo se revisaron los informes de auditorías realizadas por la Oficina de Control Institucional de la UNASAM, relacionados a los aspectos académicos y las acciones de control para la buena administración de la Universidad, aplicando en seguida las normas de control interno en la tarea académica. Los resultados obtenidos señalan, entre otros, que existe una fuerte relación entre la buena administración y las políticas de personal en la UNASAM, teniendo como parámetro la auditoría académica. Entre las principales conclusiones se mencionan las siguientes: la realización de la auditoría académica y las acciones de control en la Universidad Nacional "Santiago Antúnez de Mayolo" sí contribuyen mediana y eficientemente a la buena administración de la institución universitaria. La práctica de las acciones y procedimientos de la auditoría académica contribuyen con la organización y con el desarrollo institucional de la UNASAM. El resultado de la investigación revela que las políticas de personal y otras normas como criterios de auditoría académica contribuyen eficientemente en la gestión administrativa de la UNASAM.

Espinoza, C.M. (2010) realiza un estudio titulado ***La Auditoría Académica para la apropiada gestión en una institución educativa de nivel superior***, con el objetivo de establecer la forma de cómo la auditoría académica puede coadyuvar a la apropiada gestión en una institución educativa de nivel superior. La población de estudio estuvo representada por todos los funcionarios y docentes de auditoría de las universidades del país así como los funcionarios de la Contraloría General de Tacna, que en total sumaban 3,110. La muestra estuvo constituida por 20 sujetos: 15 funcionarios de universidades, 03 funcionarios de Contraloría General de Tacna, y 2 docentes de auditoría. Se diseñó un estudio básico, descriptivo y explicativo. Este trabajo se basó tanto en el análisis documentario y encuestas. Llegando a las siguientes conclusiones: La auditoría académica es una

actividad multidisciplinaria coadyuvadora en el proceso de evaluación de medidas adoptadas por las dependencias de una institución educativa de Nivel Superior, conducentes a la optimización de recursos humanos, tecnológicos y materiales, para alcanzar sus propias metas y objetivos propuestos en sus planes operativos, a fin de ser examinadas en el contexto de su correspondiente plan estratégico institucional. Se relaciona porque tenemos dos variables auditoria académica y de gestión no solo hablamos de auditoría académica sino que lo relacionamos con el concepto de responsabilidad social empresarial. La apropiada gestión en una Institución Educativa de Nivel Superior es un tema aún por optimizar, pues puede utilizar mecanismos de control, como es la auditoria académica, la cual es aprovechable en su contexto profesional, a través de recomendaciones de mejoras, con el propósito de mitigar riesgos de control previo, simultáneo y posterior, luego de detectar debilidades puestas en conocimiento oportuno de los responsables. La auditoria académica puede formar parte de la cultura de control, y ser integrante de las actividades consuetudinarias en la gestión de las ÍES; asimismo, existe la factibilidad de ser detectados a tiempo errores o fraudes si dentro de los elementos a considerar, para la toma de decisiones están las revisiones normales de los propios gestores, quienes son los encargados de hacer cumplir o llevar a cabo las labores universitarias.

Jiménez (2007)⁵ en su tesis doctoral titulada ***"Auditoría Universitaria y Calidad"*** se propone como objetivo mostrar que la auditoria y la evaluación son los instrumentos de reforma social y de progreso más efectivos que podemos ofrecer en el mundo universitario. De esta manera se busca desmitificar el estereotipo dominante de considerar estos instrumentos con técnicas propias y exclusivas de la empresa privada en sus prácticas liberales y mercantilistas. El autor estudia en detalle el origen y la naturaleza de las universidades, así como los modelos universitarios. Entre las

⁵María del Pilar "Auditoría Universitaria Y Calidad." Universidad Autónoma de Barcelona 2007.

principales conclusiones a las que llega el autor se mencionan las siguientes:

La educación universitaria es un derecho fundamental a la que se le exige el cumplimiento de los principios de igualdad y excelencia los que se convierten en los primeros indicadores de calidad.

Los modelos de gestión ISO como EFQM que son herramientas de mejora de la calidad y apoyo a la empresa privada, experimentadas con éxito desde hace años, pueden aplicarse al ámbito educativo, según las actividades a evaluar ya que nos muestran, con datos objetivos, un reflejo de la organización en la que nos encontramos, y nos dan las pautas de mejora.

Las técnicas de auditoría y evaluación tienen la misma finalidad que las técnicas de auditoría medioambiental y financiera; proporcionar la máxima información ciudadanos del mundo.

Se dice que las técnicas de auditoría no son más que la extrapolación de las técnicas de la empresa privada, pero esto, es hasta cierto punto, erróneo y distorsionado. La auditoría, evaluación, certificación y acreditación no son técnicas y valores genuinos de la empresa privada, sino que suponen la aplicación de unos valores democráticos progresistas y sociales característicos de las reformas del denominado estado del bienestar.

El último sentido de la auditoría y la evaluación universitaria no es otro que el de aflorar información lo más objetiva posible, para que, a través de este proceso de transparencia y de facilidad de acceso a la información, los estudiantes, la sociedad y los responsables políticos puedan valorar y elegir sus universidades.

El objetivo de la evaluación, certificación y acreditación es la calidad universitaria, pero esta solo se obtiene a través de la extensión

de la información y el conocimiento del funcionamiento de diferentes instituciones por la sociedad.

El evaluador de calidad no debe ser un aplicador automático de los parámetros dogmáticos en vigor, sino que debe actuar como un diagnosticador o investigador de nuevas variables, singularidades dentro de la institución, referida a personas, ideas, programas.

En los procesos de auditoría y evaluación, deberíamos tener auditores y evaluadores profesionales sin orejeras, para que pudieran observar y analizar todas esas singularidades.

Se necesitan unas reglas de auditoría internacionalmente reconocidas, unas reglas abiertas que permitan la creatividad y que hagan aflorar todas las inteligencias y no unas normas de auditoría constrictivas que coarten la libertad de creatividad e innovación.

Domingo (2007) ha desarrollado una investigación titulada ***“Perú: La Auditoría Académica y las acciones de control para la Buena Administración de las Universidades Nacionales en el Perú”***. Sostiene que la Auditoría Académica contribuye a la buena administración de las Universidades Nacionales en el Perú, por ello en su última conclusión señala que la auditoría académica evalúa las políticas y normas académicas, la capacitación del personal docente y no docente, la programación curricular y los sílabos, la evaluación llevada a cabo por el personal docente, el trabajo de las áreas de registros académicos, los recursos tangibles y no tangibles designados a las actividades académicas y otros aspectos.

Antecedentes empíricos

Los antecedentes empíricos están referidos a los esfuerzos que han desplegado algunas instituciones para normar, organizar e

implementar la auditoría académica; entre las cuales se tiene las siguientes:

- a) **El 18 de febrero del 2002**, a través de la Resolución Rectoral N° 01387-R-02, en la **Universidad Nacional Mayor de San Marcos** creó la Oficina Central de Calidad Académica y Acreditación (OCCAA), como dependencia de la Oficina General de Planificación, encargada de formular y proponer a la autoridad universitaria los lineamientos de política de autoevaluación y acreditación institucional. Luego, mediante la Resolución N° 07440-R-02 (28.02.2002), se resolvió la implementación de las Oficinas de Calidad Académica y Acreditación en todas las Facultades de la Universidad, con línea de dependencia directa de sus respectivos Decanatos; con lo cual, estas oficinas están encargadas de planificar, ejecutar y coordinar los procesos de autoevaluación y posterior acreditación. Luego en el 2006 publicó los Indicadores de gestión de la calidad de la UNMSM.

- b) En la **Universidad Nacional de Cajamarca, en octubre del 2008** se publicó el “Reglamento de la Oficina General de Desarrollo Académico”, donde se señala que esta Oficina tiene como finalidad asegurar y garantizar a la comunidad universitaria y a la sociedad, un servicio de óptima calidad, para superar las debilidades y carencias identificadas en los logros y resultados de las evaluaciones, con el propósito de optimizar los factores que inciden en el desarrollo académico institucional. Para ello, en su estructura orgánica cuenta con la Unidad Técnica de Auditoría Académica, que es el órgano de línea responsable del proceso sistemático, independiente y documentado, para verificar el cumplimiento de la actividad académica y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los planes de desarrollo, fines, objetivos, funciones y procesos académicos predeterminados en la normatividad.

- c) La **Universidad Nacional del Altiplano (Puno)**, dentro del Órgano de Control Institucional cuenta con la Unidad de Auditoría Académica, aunque está en la etapa de implementación.
- d) Cabe señalar que en la **Contraloría General de la República** no se ha encontrada registrada ninguna auditoría académica, debido a que la MAGU no la faculta para realizar este tipo de auditorías.

2.3. Bases Teóricas

2.3.1 La auditoria académica

2.3.1.1 Antecedentes históricos

En relación a la evaluación de la educación superior se pueden encontrar varios modelos como el modelo Alemán, Francés e ingles y el de los Estados Unidos. Según Shavelson (2010)⁶ los países fuera de los Estados Unidos tienen un modelo de evaluación de la educación superior, llamada generalmente “aseguramiento de la calidad, algo diferente. Mientras en los Estados Unidos la evaluación de la educación superior se enfoca en múltiples indicadores de entrada y salida (que ahora incluye medidas directas e indirectas de aprendizaje de los alumnos), otros países se centran en los "procesos de calidad" Éstos son procesos organizados orientados al mejoramiento de la enseñanza y aprendizaje que existen dentro de una institución. El enfoque de aseguramiento de la calidad no está en los resultados, sino en las estructuras organizativas y actividades dedicadas al monitoreo de la enseñanza y aprendizaje, y en la actuación con fines de mejoramiento. La garantía de calidad, entonces, se centra en la cultura de la evidencia dentro de una institución y en el uso de tales evidencias para el mejoramiento continuo, una característica clave de una "organización que aprende".

⁶Shavelson, R.J. (2010). Measuring College Learning Responsibly: Accountability in a New Era: Stanford University Press. Pág. 180-182

Otros países comparten ampliamente un proceso de control de calidad de cuatro etapas. La primera etapa es una auto-evaluación siguiendo directrices externas. La segunda etapa es una visita a las instituciones universitarias por un equipo externo de expertos sobre la base de la autoevaluación. La tercera etapa es la redacción de los resultados de la autoevaluación y la publicación de los resultados de la evaluación. La cuarta etapa es el seguimiento, en el que una agencia externa (normalmente gubernamental) verifica o ayuda en la aplicación de las conclusiones y recomendaciones de la evaluación.

Otros países comparten ampliamente un proceso de control de calidad de cuatro etapas. La primera etapa es una auto-evaluación siguiendo directrices externas. La segunda etapa es una visita a las instituciones universitarias por un equipo externo de expertos sobre la base de la autoevaluación. La tercera etapa es la redacción de los resultados de la autoevaluación y la publicación de los resultados de la evaluación. La cuarta etapa es el seguimiento, en el que una agencia externa (normalmente gubernamental) verifica o ayuda en la aplicación de las conclusiones y recomendaciones de la evaluación.

La auditoria académica parece ser el más importante de los tres mecanismos de aseguramiento de la calidad en la evaluación de la educación superior en los EE.UU. El razonamiento es el siguiente: Los departamentos académicos en las universidades de Estados Unidos tradicionalmente han sido evaluados por equipos externos cada seis a ocho años. Además las agencias externas, como la Academia Nacional de Ciencias de los Estados Unidos, periódicamente evalúan e informan el ranking de los departamentos académicos. Por último, la calidad de la investigación de la institución y la financiación se contabilizan a través de un proceso competitivo de revisión por pares, en el que el gobierno federal es el actor principal. En esencia, la competencia proporciona el mecanismo de rendición de cuentas para la productividad de la investigación EE.UU. y la calidad.

Las siguientes características de la auditoría académica tienen un atractivo especial como base para pensar en la evaluación de la educación superior en los EE.UU.:

En primer lugar, la auditoría se centra en los procesos de aseguramiento de la calidad y no en comparaciones de resultados institucionales. Este enfoque parece particularmente bien adaptado a la gran diversidad de instituciones de educación superior en los Estados Unidos y en consonancia con la cultura académica. En las auditorías académicas, las instituciones definen sus objetivos en consonancia con sus misiones. Ellos ponen en los mecanismos de garantía de calidad, incluidas las evaluaciones de aprendizaje, para monitorear y retroalimentar la información para mejorar la enseñanza y el aprendizaje; y la institución tiene que rendir cuentas sobre el cumplimiento de sus metas mediante una rigurosa evaluación por un equipo externo de expertos.

La segunda razón por la que la auditoría académica es atractiva es que la institución es responsable por la vinculación de su proceso de aseguramiento de la calidad de arriba a abajo, desde el rector hasta los decanos, del jefe de departamento a los estudiantes. Por ejemplo, no es raro que un equipo de auditoría determina aleatoriamente, poco tiempo antes de su visita al lugar, que varios departamentos realicen un examen en profundidad de sus procesos de calidad. El tiempo entre el examen y la visita es demasiado corto para que los departamentos falseen los procesos de calidad de la enseñanza aprendizaje. Las rupturas en los vínculos organizacionales de los procesos de calidad plantean cuestiones acerca de la adecuación de los procesos y la calidad de la educación impartida por la institución.

Una tercera razón para el atractivo de la auditoría es que, a diferencia de los resultados actuales de acreditación en los EE.UU., los resultados y las recomendaciones de la auditoría se hace público, por

lo que los responsables políticos, los burócratas y los consumidores, así como de la propia institución, tienen acceso a la información sobre los procesos de calidad. De este modo, estas entidades pueden juzgar hasta qué punto la institución adopta una cultura de la evidencia en la forma de una organización de aprendizaje y el grado de cumplimiento con sus propias metas.

Dicho esto, las fuerzas que inciden en la educación superior de EE.UU., (autoridades académicas, autoridades gubernamentales y el mercado) también inciden en las instituciones de educación superior de otros países. Sin embargo, la naturaleza y concentración de estas fuerzas son algo diferentes. En concreto, las tensiones entre autoridades académicas y autoridades gubernamentales son claramente evidentes en el proceso de Bolonia, Alemania, por ejemplo. Esto surge, en gran parte, debido a las diferencias en la financiación de la educación superior en los Estados Unidos y otros países. A diferencia del gobierno de los EE.UU., los gobiernos de la mayoría de otros países son en gran parte directamente responsables de la financiación de la educación superior. En consecuencia, toda la historia de veinte años del aseguramiento de la calidad en Europa, impuesta desde el exterior a través del aseguramiento de la calidad por el gobierno, los organismos externos han tenido un gran impacto en las facultades y universidades. Por otra parte, con el aumento de la internacionalización de la educación superior, se espera mayor supervisión gubernamental para garantizar la calidad, por un lado y la competitividad en el mercado, por otro.

Con toda esta presión, sin embargo, la autoridad académica ha seguido desafiando a la autoridad gubernamental. Sin embargo la responsabilidad del aseguramiento de la calidad recae principalmente en las instituciones de educación superior. Sin embargo, los gobiernos

siguen ejerciendo gran autoridad en los controles de calidad⁷. (Shavelson, 2010)

El primer proceso de auditoría académica surgió en los 1980s en el Reino Unido, como consecuencia de las insistentes demandas del gobierno Thatcher acerca de la calidad de la enseñanza en el sector universitario, de rápida expansión entonces. Como resultado se estableció un Comité de Estándares Académicos que ya en 1986 recomendó códigos de prácticas para procesos académicos críticos. Posteriores presiones del gobierno hicieron que este Comité recomendara la creación de la Unidad de Auditoría Académica. Luego surgieron formas de auditorías académicas en Suecia, Nueva Zelanda y Hong Kong. Hoy día es un concepto y quehacer común en una gran cantidad de universidades en todos los continentes, como se muestra en los ejemplos siguientes:

En efecto, Estados Unidos durante años mantuvo un sistema prescriptivo de acreditación y evaluación, centrado en el cumplimiento de estándares de calidad para la acreditación institucional.

Europa, por su parte, se negaba a desarrollar procesos de acreditación, centrando toda su experiencia en mecanismos de evaluación o auditoría, sin que ningún organismo emitiera un juicio acerca del cumplimiento de criterios, en muchos casos implícitos. En la actualidad, Estados Unidos está modificando sus procesos de acreditación institucional hacia una mirada más cercana a la auditoría, basando sus procesos de evaluación y acreditación en la verificación de los propósitos institucionales. Europa, por su parte, está desarrollando procesos de acreditación, que permitan a los distintos países dar garantía pública de la calidad de la formación, en el contexto de movilidad definido para la Unión Europea. En ambas regiones hay un desarrollo claro hacia mecanismos que combinan el

⁷Shavelson, R.J. (2010). *Measuring College Learning Responsibly: Accountability in a New Era*: Stanford University Press. Pág. 182

reconocimiento de que la calidad es responsabilidad de las instituciones de educación superior con la conciencia de que no es posible mejorarla sin un proceso de verificación externa que dé cuenta pública de los resultados obtenidos.

2.3.1.2 El control de la calidad académica en las universidades

A partir de la preocupación por la mayor eficiencia y el mejoramiento de la calidad académica de las universidades, un tema de singular importancia son los mecanismos de control de calidad que han desarrollado los países, respondiendo tanto a las demandas externas cuanto a las necesidades y tradiciones nacionales.

Una revisión de los modelos internacionales de control de la calidad académica, permite establecer una variedad de mecanismos, que difieren en la unidad de análisis, en la modalidad interna o externa, en su condición de obligatorio u optativo y en la lógica (rationale) en que se apoyan.

Los países estudiados permiten reconocer tres tipos principales de mecanismos de control usados para garantizar la calidad de la académica. Todos ellos incluyen actividades de evaluación que se formalizan a través de diferentes procedimientos y ponen el énfasis en diferentes unidades.

Los tres mecanismos que se pueden reconocer son:

- a. Los sistemas de acreditación
- b. Los sistemas de evaluación (assessment)
- c. Los sistemas de auditoria

Los sistemas de acreditación determinan si una institución o un programa cumple un mínimo aceptable de criterios de calidad: si los objetivos son los apropiados para el grado correspondiente, si existen suficientes recursos disponibles para lograr los objetivos, y si los

recursos se usan de manera efectiva para producir los resultados deseados. Generalmente se trata de un proceso externo que está relacionado con estándares o con otros criterios establecidos por las asociaciones profesionales (Bloom, 2003).

Este procedimiento se basa en el establecimiento de estándares. A partir de un mínimo aceptado, se supone que quien no lo alcanza se expone a una consecuencia negativa.

Los sistemas de evaluación (assessment) evalúan la calidad de actividades específicas: emite juicios graduados sobre los niveles de calidad académica más que juicios binarios relativos a estándares mínimos aceptables. La evaluación opera generalmente a nivel de una materia o un programa, debido a la dificultad de realizar juicios sumativos globales. Las evaluaciones pueden ser hechas por personas externas a las mismas instituciones. En todos los casos, pero especialmente en el caso de las evaluaciones externas, se debe decidir si se prioriza como objetivo la responsabilidad (accountability) o el mejoramiento porque el fuerte énfasis en el primero limita las posibilidades de que se estimule el segundo (Massey, 2010).

Como sostiene Massey (2010) “Al igual que el proceso de auditoría académica en Hong Kong, se requiere una evaluación externa orientado a procesos universitarios esenciales que las mismas universidades emplean para diseñar, aprobar, monitorear y asegurar su estándares académicos. Estos procesos esenciales incluyen: procesos universitarios para designar, aprobar y evaluar los programas académicos; procesos para evaluar y mejorar la enseñanza, y los procesos para asegurar los estándares de calificación y evaluación de los estudiantes.

Un sistema de auditoría provee una evaluación externa de los sistemas de control interno de la calidad, de evaluación, y de mejoramiento. ***La auditoría no evalúa la calidad en sí misma: se***

focaliza en los procesos que se cree que producen calidad y en los métodos a través de los cuales los académicos se aseguran de que se puede lograr la calidad.

La auditoria se produce en el nivel central de la institución, aunque los equipos de auditores pueden requerir un seguimiento de temas hacia niveles más bajos, como departamentos o cátedras sobre la base de un muestreo. Estos métodos de auditoría son comunes en Gran Bretaña, Holanda y algunos otros países europeos, y en Hong Kong (Massy, 1996). Este procedimiento puede también combinar la visión interna con la externa, como en el caso de The teacher Education Accreditation Council (TEAC, USA)⁸, cuando se realiza la acreditación se documenta a través de una monografía de investigación en la cual la institución demuestra que sus programas satisfacen los tres principios de la calidad. La TEAC también audita el sistema que produce las evidencias presentadas. Como se aprecia, el énfasis no es en los estándares sino en el proceso.

2.3.1.3 Definición de auditoría académica

El término *auditar* es aceptado por la Real Academia Española (RAE)⁹ como: ***examinar la gestión económica de una entidad a fin de comprobar si se ajusta a lo establecido por ley o costumbre*** y tiene una connotación financiera, lo que queda mejor aclarado e implícito como ***auditoría contable***.

En cuanto a la palabra “*académico*” si bien es de uso frecuente, también es frecuentemente mal utilizada o entendida y se refiere según la RAE a lo “*perteneciente o relativo a centros oficiales de enseñanza*” entendiendo que en el caso de las universidades abarcaría la educación, la investigación, la difusión, la extensión y la previsión social. Lo rescatable y aplicable del verbo *auditar* al área educativa es

⁸ Consejo Educativo de Acreditación Docente de los Estados Unidos

⁹RAE. Diccionario de la Lengua Española.

la idea de comprobar si una gestión se ajusta a lo establecido por la normatividad de una institución y si logra los objetivos propuestos así, hoy día una gran cantidad de países usan la frase *auditoría académica* dentro de sus funciones de aseguramiento de la calidad de los procesos educativos, de manera regular y sin connotaciones punitivas o peyorativas.

La Auditoria Académica puede ser: • *Auditoria Académica Externa*: para verificar los sistemas o mecanismos de evaluación institucional o de programas existentes • *Auditoría Académica Interna*: conducida por las propias instituciones para verificar los procesos de evaluación utilizados por las unidades académicas (facultades o departamentos).

Adecuando la opinión del Instituto de Auditores Internos del Perú, la Auditoría académica es la actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta concebida para agregar valor y mejorar las actividades académicas de una universidad nacional. La Auditoría académica ayuda a la institución a cumplir sus metas, objetivos y misión aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar los procesos académicos, control y gobierno.

La Auditoría académica, consiste en evaluar un conjunto de proposiciones académicas con la finalidad de determinar si las metas, objetivos, políticas, estrategias, presupuestos, programas y proyectos emanados de la gestión se están cumpliendo de acuerdo a lo previsto. En este contexto contribuirá en la buena administración de las universidades nacionales, con relación a la exactitud, eficiencia, efectividad y economicidad de los servicios académicos.

Para efectos de la presente investigación la Auditoría Académica es una actividad a través de la cual, se analiza y evalúa la efectividad de los procedimientos, planes y programas académicos, con el fin de determinar si son acordes y se ajustan al desarrollo de la misión, visión, políticas y estrategias institucionales, leyes y reglamentos.

Para la Universidad de Missouri, USA (2014), "la auditoría académica es la revisión de los procesos o procedimientos que los profesores utilizan para proporcionar una educación de calidad en su departamento. A diferencia de otros enfoques de evaluación de programas, las auditorías académicas no tratan de las decisiones realizadas por el profesorado sobre el plan de estudios del departamento, ni tratan de la "micro gestión" de la forma en que ellos enseñan"¹⁰.

Las auditorías académicas se preocupa más de los procesos que usa la facultad para la toma de decisiones sobre el currículo y la forma en que llevan a cabo estas actividades en el mejor interés de la disciplina y el aprendizaje de los estudiantes. Las auditorías académicas también se centran en cómo los profesores organizan estas actividades y lo bien que ellos los realizan.

La Auditoría Académica, al igual que la evaluación tradicional de programas, es un proceso de evaluación que incluye una auto-evaluación y una visita a la institución. A diferencia del enfoque tradicional de la evaluación de programas, este proceso enfatiza la auto-reflexión y auto-mejora y no el cumplimiento de estándares predeterminados.

El propósito de una auditoría académica es fomentar departamentos o programas para evaluar sus "procesos de calidad de la educación" - las actividades claves de la facultad que se requieren para producir, asegurar y mejorar periódicamente la calidad de la enseñanza y el aprendizaje. Una auditoría académica se pregunta cómo una facultad aplica el enfoque educativo en la toma de decisiones y la forma en que organizan su trabajo, utilizando los recursos disponibles para ellos y trabajar de forma colegiada para

¹⁰ Universidad de Missouri. <http://provost.missouri.edu/faq/academic-audit.html>

proporcionar una educación de calidad en el mejor interés de la disciplina y el aprendizaje de los estudiantes.

Lemaitre, (2012) ubica a la Auditoría Universitaria como un proceso del Aseguramiento de la calidad en Educación Superior: “El proceso de aseguramiento de la calidad (AC), más directamente vinculado al mejoramiento de la calidad, es lo que suele llamarse Auditoría Académica; en estos casos, la evaluación se centra en los propósitos institucionales y en la forma en que una institución logra determinar el grado de avance hacia esos propósitos y hacer los ajustes necesarios para mejorar su desempeño cuando detecta áreas débiles en su operación. La auditoría, o los mecanismos de mejoramiento de la calidad constituyen incentivos importantes tendientes a la profesionalización de la gestión institucional, y al establecimiento de mecanismos eficaces de autorregulación”.(p, 35)

Aunque relativamente no ha sido probado en los Estados Unidos, la auditoría académica ha sido ampliamente usado en, por ejemplo, El Reino Unido, Hong Kong y Nueva Zelanda. (Levy, 2001).

Al igual que la acreditación, la evaluación de auditoría académica evalúa toda la institución. Sin embargo, difiere mucho de la acreditación, ya que no tiene por objeto realizar un examen completo. En su lugar, el enfoque de la auditoría es en los propios procesos de la entidad para medir y mejorar la calidad académica. El objetivo de la auditoría es asegurarse de que las instituciones tienen estos procesos en marcha y por lo tanto pueden comprometerse en la auto-mejora continua. Los revisores suelen evaluar algunos procesos clave identificados por la institución, los procesos podrían estar relacionados con la calidad de una amplia gama de temas, incluyendo la misión, organización, las políticas, los recursos y la investigación. La institución misma se encarga de realizar la evaluación de la calidad de acuerdo

con estos procedimientos¹¹. La Auditoría Académica (AA) es un concepto reciente que ingresa a la existencia de los programas académicos. De acuerdo a Gupta (2011): “Es un proceso sistemático y científico de diseño, implementación, seguimiento y revisión de la calidad de los sistemas académicos, es decir, insumos, procesos y resultados. Se trata de un proceso de recopilación de información sobre el funcionamiento actual de las escuelas académicas y facultades y comparación con los sistemas académicos diseñados, para sacar conclusiones acerca de la garantía de calidad de los insumos, procesos y resultados, es decir, productos y servicios. Se hace hincapié en la revisión de la actuación de los insumos académicos, procesos y resultados con respecto a la garantía de calidad”¹².

Hace hincapié en las aportaciones académicas básicas, procesos y salidas, así como el apoyo a los insumos académicos, procesos y resultados. No es un proceso de detección de fallos, la evaluación y la evaluación, pero es un sistema para asegurar la calidad de los productos y servicios de la institución. Se construye la cultura de calidad en torno a los procesos académicos centrales de la institución. Se ayuda a las instituciones para alinear los esfuerzos de calidad con la visión de la institución.

No es la revisión o la evaluación o el seguimiento académico o evaluación de la institución por el órgano estatutario contra los estándares nacionales establecido. Es un proceso científico en el que se utilizan una gran variedad de herramientas y técnicas por parte de la institución para diseñar los sistemas académicos, implementar los sistemas y, en definitiva satisfacer los requerimientos de los empleadores y de los interesados en forma eficaz y eficiente.

¹¹ Levy, D.G., Rand Corporation, and National Defense Research Institute. Strategic and Performance Planning for the Office of the Chancellor for Education and Professional Development in the Department of Defense. California: Rand, 2001. Pág. 25

¹² Gupta, B. (2011). *Academic Audit*. Nueva Delhi, India: Concept Publishing Company. Pág.1-2

Hace hincapié en el diseño participativo de los sistemas académicos, bajo la guía de expertos, instala los sistemas, aplica, supervisa, revisa y los mejora. Los miembros internos de la institución están facultados para diseñar, implementar y mejorar los sistemas. Son dueños de los sistemas de auto-satisfacción y la satisfacción de los estudiantes, los empleadores y los grupos de interés. Se centra en los sistemas académicos de la institución. Se diferencia de la auditoría financiera en la que los gastos son auditados con referencia a las normas. La Auditoría Académica (AA) de la institución se centra en asegurar la calidad, la mejora de la calidad y la innovación de nuevas dimensiones de la calidad. Los sistemas de auditoría y la AA contribuyen para el mantenimiento, el sustento, la mejora, el valor añadido y la innovación para alcanzar la excelencia en la calidad.

La institución debe diseñar participativamente el sistema de auditoría bajo la dirección de un equipo de expertos. La participación de los miembros institucionales en el sistema de auditoría los educa acerca de los requisitos de calidad y la internalización de los sistemas de calidad. Se dará cuenta de la importancia de contar con un sistema de auditoría (AS) en la institución. Este enfoque es diferente a otros enfoques en los que se da un mayor énfasis en el control de la calidad, sin entrar en los detalles de los sistemas. La institución puede cumplir con los requisitos mínimos de calidad sobre la base de sus experiencias y el enfoque tradicional, pero eso no quiere decir que la institución está observando los sistemas de calidad. En estas instituciones la calidad puede quedar afectado por algún elemento, por ejemplo, los miembros de la facultad con formación y experiencia se jubilan o abandonan el trabajo de la calidad sin duda bajará. Esto es lo que sucede con muchas instituciones en el país.

Por el contrario, estos cambios pequeños no afectarán a las instituciones que tienen sistemas académicos diseñados científicamente. Los sistemas de auditoría académicos son las raíces

de las iniciativas de calidad por lo que garantizarán el efecto de espiral en el desempeño de la institución en los parámetros de calidad. Los miembros institucionales tendrán confianza para su aplicación, ya que tienen los sistemas de calidad en su lugar. Se les animará a implementar los sistemas y obtener satisfacción de ella.

2.3.1.4. Filosofía de la auditoría académica

La auditoría académica es un servicio a la organización, consistente en una valoración independiente de las actividades establecidas dentro de la misma. Es el control que funciona por medio del examen y valoración de lo adecuado y efectivo de otros controles.

Las exigencias actuales, la evolución económica y social y la estrategia empresarial al servicio de la toma de decisiones exigen en la actualidad la ampliación de las funciones de la Auditoría en un claro sentido de complemento y apoyo a la labor rectoral, por lo que esta actividad ha pasado a ocupar un importante papel en la universidad, contribuyendo cada vez más al cumplimiento de los objetivos y metas previstos hasta el punto que no se concibe una universidad que pretenda avanzar exitosamente sin la Auditoría bien organizada.

2.3.1.5 Objetivo de la auditoría académica

El objetivo de la auditoría académica es determinar si existen y se cumplen adecuadamente los procesos, procedimientos, planes y programas académicos, tal como fueron previstos en las Facultades, Escuelas e Institutos de la Universidad.

2.3.1.6 Propósitos de la Académica

En general, sirve a numerosos y diversos aspectos de la institución y a todos los actores de la institución. Es un enfoque proactivo para asegurar la calidad de los insumos académicos, procesos y resultados.

Es una respuesta a las cambiantes necesidades del mundo del trabajo y de los estudiantes. Los efectos generales significativos de auditoría académica se indican en la siguiente figura.

PROPOSITOS DE LA AUDITORIA ACADEMICA

1.	Aseguramiento de la Calidad
2.	Mejora Continua
3.	Benchmarking (evaluación continua)
4.	Prevención de problemas
5.	Reducción de Quejas
6.	Acciones correctivas
7.	Reducción de desperdicios
8.	Herramienta de formación
9.	Mejora del Clima Académico
10.	Cambio planificado
11.	Adoptar mejores prácticas
12.	Agregar valor
13.	Herramienta de Empoderamiento
14.	Promueve la rendición de cuentas
15.	Medición del desempeño
16.	Mejora de la imagen Académica
17.	Herramienta de Marketing

Figura N° 01: Propósitos de la Auditoría Académica
Fuente: Gupta B. (2011). Academic Audit. Nueva Delhi, India

a. Aseguramiento de la calidad

Se trata de un sistema de aseguramiento de la calidad de todos los insumos académicos, entradas y salidas de la institución. La calidad de la producción de productos y servicios académicos se determina a través de sistemas, procesos y políticas académicas bien diseñadas. Miembros de la facultad y personal capacitado implementan sistemas, procesos y políticas para que haya menos posibilidades de acciones causales imprevistas. La calidad está asegurada en todas las etapas y niveles utilizando indicadores directos y sólidos sobre el rendimiento del sistema.

b. Mejora Continua

La auditoria académica es una herramienta para la mejora continua en el sentido de que se dirige a las raíces de los objetivos, insumos,

procesos y acciones. La calidad de estos elementos está asegurada por lo que no hay margen para cualquier posibilidad de no conformidad con la calidad. La auditoría de los sistemas académicos aborda los requisitos de selección y el diseño de alguno de los elementos entre los insumos y los procesos y mejora el diseño después de cada auditoría académica. Las mejoras se juzgan a través de comentarios y aportaciones científicas.

c. Benchmarking

Evaluación continua de productos, servicios y procesos de trabajo para el cambio y la mejora. Se toma como referencia la calidad de los insumos, procesos y resultados a efectos de mejorar el diseño y garantizar la calidad. El benchmarking es una muy buena herramienta para educar a los miembros institucionales sobre los estándares mínimos de calidad. Las normas de calidad ayudan a la institución para explicar las expectativas de las partes interesadas internas y externas. Las entradas y salidas de rendimiento como punto de referencia se convierten en la base para la mejora continua. La evaluación comparativa se realiza con los mejores estándares y no con las normas mínimas a nivel nacional. La evaluación comparativa puede regirse por la visión de la institución. Cada entrada, proceso y salida se coteja con la visión de la institución.

d. Prevención de problemas

Los problemas relacionados con la calidad se previenen a través de entradas diseñadas, procesos y resultados. Por ejemplo, la calidad de los insumos, como el plan de estudios está garantizada a través del proceso de diseño curricular, la competencias de los profesores está asegurada a través de su comportamiento, la evaluación y la entrada de los estudiantes se asegura a través de su prueba de entrada. Se evitan los problemas de implementación del plan de estudios y la calidad de la educación está asegurada a través de plan de curso, el plan de competencias, plan de capacitación, laboratorio, plan práctico y plan de sesiones de aprendizaje.

e. Reducción de Quejas

Cada etapa del sistema de calidad está en su lugar de modo que se reduce la posibilidad de quejas de los miembros internos y externos. El enfoque del funcionamiento de la institución cambia de enfoque reactivo a un enfoque proactivo. La institución recibe sugerencias e ideas innovadoras de los grupos de interés internos y externos, en contraste con las quejas.

e. Acciones correctivas

Para una institución que cuenta con un sistema de calidad le es muy fácil de tomar medidas correctivas. Los puntos de las acciones correctivas se encuentran fácilmente y las acciones se pueden iniciar de inmediato en el momento adecuado. Las correcciones hechas en el momento adecuado proporcionan un inmenso nivel de satisfacción a los que ejecutan el plan de estudios.

f. Reducción de desperdicios

Un sistema de calidad diseñado científicamente reduce el alcance de la pérdida de tiempo, dinero y recursos en cada etapa lo que mejora la eficiencia de funcionamiento. Crea oportunidades para disfrutar del aprendizaje sin ningún tipo de tensión y estrés.

g. Herramienta de formación

La Auditoría Académica es una herramienta de formación para garantizar la calidad en todas las fases del diseño curricular, implementación y evaluación. Los miembros consiguen ampliar las oportunidades para aprender acerca de la calidad durante la auditoría académica. Ellos aprenden durante el diseño del sistema de auditoría, los talleres de sensibilización y educación en AA, la realización de la AA y la implementación de las recomendaciones de AA.

h. Mejora del Clima Académico

Todos los miembros de la institución se involucran en diversas fases de la Auditoría Académica. Ellos interactúan con libertad en cuestiones relacionadas con el aseguramiento de la localidad de los graduados. Comparten los problemas, las limitaciones y los obstáculos de forma conjunta para encontrar soluciones eficaces y para evitar los mismos en el futuro. Ellos analizan las innovaciones implementadas por varios miembros de la facultad y del personal y aprenden de estas innovaciones. Durante este proceso, se realza la relación interpersonal y la comprensión mutua de la mejora de la calidad. El compromiso por la calidad aumenta. Los enfoques participativos de garantía de la calidad promueven un ambiente académico sano en la institución.

i. Cambio planificado

Se dice que la calidad sólo puede lograrse por diseño y no por casualidad. La Auditoría Académica es un proceso de revisión de los sistemas de calidad de la institución a la luz de su diseño y rendimiento en aseguramiento de la calidad. Se trata de un proceso de implementación de los cambios previstos en la mejora del desempeño de la institución. La auditoría académica proporciona retroalimentación constructiva y positiva para mejorar el sistema.

j. Adoptar mejores prácticas

La institución estudia las mejores prácticas que están siendo seguidos en el centro de excelencias y diseña su sistema de calidad. La institución también estudia el sistema de auditoría académica de los mejores de la clase y lo adopta y la adapta. Los miembros de la facultad y del personal proporcionan amplias oportunidades para interactuar con instituciones que aplican los sistemas académicos y la Auditoría Académica.

k. Agregar valor

Los resultados de la Auditoría Académica formal e informal son utilizados como retroalimentación para asegurarla calidad del desempeño del sistema académico en el próximo ciclo. Aporta un valor

añadido a la garantía de la calidad. El principio de diseño, evaluación y tecnología educativas e utiliza para mejorar el proceso de auditoría de los insumos, procesos y resultados que es una especie de agregación de valor.

I. Comparación

La comparación del sistema académico y el rendimiento se lleva a cabo para garantizar su aplicación efectiva. La comprensión de los insumos, procesos y resultados de la institución y de varios departamentos dentro de la institución ayudan a localizar y enfocar la iniciativa de la mejora.

m. Herramienta de Empoderamiento

Se disponen de numerosas oportunidades para los miembros institucionales para la formación, debate y creatividad sobre la calidad. Ellos participan en el diseño, seguimiento, revisión y ejercicio de la auditoría. Ellos tienen la oportunidad de mejorar sus habilidades en calidad. Se desarrollan nuevas habilidades. Implementan los sistemas académicos y auditoría de Tecnología de la Información (TI)¹³, durante este proceso aprenden los secretos del oficio. La institución otorga autonomía a sus miembros para tomar decisiones relacionadas con la calidad y ponerlas en práctica.

n. Promueve la rendición de cuentas

La institución fija responsabilidades para asegurar la calidad en diferentes etapas y niveles. Los miembros se hacen responsables de la calidad a través del proceso diseñado científicamente. La participación de los miembros en el diseño del sistema de auditoría académica y la aplicación aumenta su auto-responsabilidad.

o. Medición del desempeño

¹³ Tecnología de la Información

El desempeño de los diversos insumos, procesos y resultados se miden y se clasifican para su comparación. La medición del desempeño de los insumos ayuda a tomar decisiones relacionadas con la selección de los insumos. Del mismo modo la medición del desempeño de los productos ayuda a tomar decisiones sobre la mejora de la calidad de decisiones.

p. Mejora de la imagen Académica

Los esfuerzos de calidad en cada etapa se publicarán dentro y fuera de la institución. La calidad de los egresados y de los productos se convierte en la fuente de publicidad en el mundo del trabajo y la sociedad. Los interesados reciben impresiones de la calidad del desempeño y las innovaciones académicas.

q. Herramienta de Marketing

Los resultados del sistema académico de la Auditoría Académica son documentados. Se dan a conocer la calidad de los logros y los esfuerzos para conseguir una mejora en la calidad del quehacer académico de los empleadores y de la sociedad para el crecimiento y desarrollo de la institución.

Los fines específicos de la Auditoría Académica para diversos grupos de interés internos y externos se indican en el Cuadro 1.1

Tabla 1.

Propósitos de la Auditoría Académica para Grupos de Interés

Grupos de interés	Propósitos de la Auditoría Académica
Sociedad	<ul style="list-style-type: none"> Las expectativas de la sociedad se satisfacen a través de los informes de auditoría académica Se asegura el uso eficaz de los fondos públicos y se garantiza en caso de las universidades públicas.
Estado	<ul style="list-style-type: none"> Se asegura el mantenimiento de los estándares académicos de la institución. Puede compararse la calidad del desempeño académico de diferentes instituciones. El auto compromiso por la calidad se puede hacer cumplir en las instituciones. El nivel académico de la institución puede ser publicado. Las mejores prácticas pueden ser compartidas
Empleadores	<ul style="list-style-type: none"> Pueden ser reclutados los mejores graduados.

	<ul style="list-style-type: none"> • Se pueden decidir el Nivel de los graduados y su salario y su remuneración. • Se pueden decidir los tipos de ayuda y orientación a las instituciones. • El potencial de la institución puede ser aprovechada para diversos fines, tales como proyectos de educación continua, investigación • Se pueden emprender proyectos de redes y de colaboración.
Estudiantes	<ul style="list-style-type: none"> • Se disfruta el aprendizaje. • Reducción de la pérdida de tiempo, esfuerzo y dinero. • Reducción de tensión y estrés para el aprendizaje. • Comparación del rendimiento. • Competencia sana. • Planificación de la carrera
Patrocinadores	<ul style="list-style-type: none"> • Toma de decisiones. • Ayuda a la institución. • Determinación del nivel de la calidad del desempeño de la institución.
Institución	<ul style="list-style-type: none"> • Uso de procesos sistemáticos y científicos. • Claridad de roles. • Se hacer cumplir la rendición de cuentas. • Planes de formación. • Estimación de recursos. • Servicios de marketing. • Gestión de calidad total.
Docentes	<ul style="list-style-type: none"> • Roles y responsabilidades claras. • Reducción de la pérdida de tiempo, esfuerzo y dinero. • Documentación efectiva . • Se evita la confusión y el conflicto. • Empoderamiento.

Fuente: Gupta, B. (2011). *Academic Audit*. Nueva Delhi, India

2.3.1.7 Postulados de la auditoria académica

Los postulados son hipótesis básicas, premisas coherentes, principios lógicos y requisitos que contribuyen al desarrollo de las normas de auditoría y, sirven de soporte a las opiniones de los auditores en sus informes, especialmente, en casos en no existen normas específicas aplicables. Un postulado es una suposición que puede ser verificable y resulta esencial para el desarrollo de la teoría. Los postulados básicos de la auditoría, son los siguientes:

- a) Autoridad legal para ejercer las actividades de auditoría académica.

- b) Aplicabilidad de las normas de auditoría.
- c) Importancia relativa.
- d) La auditoría se dirige a la mejora de las operaciones futuras, en vez de criticar solamente el pasado.
- e) Juicio imparcial de los auditores.
- f) El ejercicio de la auditoría impone obligaciones profesionales a los auditores.
- g) Acceso a todo tipo de información pública.
- h) Aplicación de la materialidad en la auditoría.
- i) Perfeccionamiento de los métodos y técnicas de auditoría.
- j) Existencia de controles internos apropiados.
- k) Las operaciones y contratos, están libres de irregularidades y actos de colusión.
- l) Responsabilidad (obligación de rendir cuenta) y auditoría.

2.3.1.8 Criterios básicos de la auditoría académica

En el ámbito gubernamental los criterios de auditoría son emitidos por la Contraloría General de la República, con el fin de orientar la gestión de los órganos conformantes del Sistema Nacional de Control. Los criterios básicos son líneas generales de acción que aseguran la uniformidad en las tareas que realizan los auditores.

Tales orientaciones promueven el cumplimiento de las actividades de manera efectiva, eficiente y económica; y, una razonable seguridad para el logro de los objetivos y metas programados. Es igualmente importante disponer de un conjunto de normas, procedimientos y prácticas de auditoría que orienten la acción y permitan efectuar el control de calidad y medir los logros alcanzados.

Los criterios básicos aplicables a la auditoría son:

- a) Eficiencia en el manejo de la auditoría.
- b) Entrenamiento continuo.
- c) Conducta funcional del auditor.
- d) Alcance de la auditoría.

- e) Comprensión y conocimiento de la entidad a ser auditada.
- f) Comprensión de la estructura de control interno de la entidad a ser auditada.
- g) Utilización de especialistas en la auditoría.
- h) Detección de irregularidades o actos ilícitos.
- i) Reconocimiento de logros notables de la entidad.
- j) Comunicación oportuna de los resultados de la auditoría.
- k) Comentarios de los funcionarios de la entidad auditada.
- l) Presentación del borrador del informe a la entidad auditada.
- m) Calidad de los Informes de auditoría.
- n) Tono constructivo en la auditoría.
- o) Organización de los informes de auditoría.
- p) Revisiones de control de calidad en las auditorías.
- q) Transparencia de los informes de auditoría.
- r) Acceso de personas a documentos sustentatorios de la auditoría.

2.3.1.9 El Proceso de auditoría académica

2.3.1.9.1 Características del proceso de Auditoria Académica

El Auditoria Académica debería ser diseñado para cumplir su función específica de aseguramiento de la calidad y la mejora.



Figura. 2. Características del Proceso de Auditoria Académica

Participativa

Todas las personas interesadas deben participar en la Auditoria Académica. En el lenguaje de la gestión de la calidad total, deben participar en la Auditoria Académica los clientes internos como los clientes externos. Los miembros institucionales deben estar involucrados desde el principio del diseño del sistema de calidad académica. La participación de los miembros institucionales desde el inicio del movimiento de la calidad mejorará su compromiso para implementar el sistema.

Basado en Datos y evidencias

La Auditoria Académica debería llevarse a cabo sobre la base de datos objetivos y estándares de desempeño establecidos en la fase de planificación. Los objetivos se establecen para un semestre o un año. En el proceso de formulación de objetivos, todos los actores importantes están involucrados. Los miembros institucionales preparan varios planes para alcanzar diferentes metas y objetivos. Uno puede tomar datos de varios planes preparados en diferentes áreas de funcionamiento de la institución.

Los objetivos de desempeño deben cumplir con las características, tan clara, completa, específica para el desempeño, medibles (cuantitativa y cualitativamente), entregable, en sintonía con los objetivos de la institución, desafiante, alcanzables, orientados al desarrollo y observables. El sistema de Auditoria Académica debe permitir producir ventajas enumerados en el cuadro siguiente:

Ventajas a nivel auditor

1. Tener un elemento de empoderamiento.
2. Permite ejecutar el monitoreo de resultados.
3. Tomar decisiones informadas basadas en el rendimiento fiable de la información.
4. Diagnosticar problemas y actuar rápidamente.
5. Aprender de la experiencia e integrar las lecciones aprendidas.

6. Abandonar actividades redundantes.
7. Establecer vínculos explícitos entre las actividades, productos y resultados derivados.
8. Proporcionar un marco común para hablar de calidad del rendimiento de los estudiantes.
9. Repetir los esfuerzos exitosos y evitar errores.
10. Compartir experiencias e institucionalizarlas.

La Auditoria Académica se basa en el principio de que si se mide el rendimiento, entonces puede ser manipulado. La calidad de los resultados de la enseñanza aprendizaje y otros procesos académicos se registran y se producen en la Auditoria Académica. Se desarrolla el hábito de registrar los datos de forma continua de manera sistemática, lo que proporcionará información continua sobre el avance del trabajo. Este tipo de documentación será una evidencia del progreso.

Sistema abierto

El sistema abierto de la Auditoria Académica no sólo evita que las dudas y temores acerca de la calidad, sino que también evita las posibilidades de un fraude y engaño. La gente aprende de los buenos ejemplos y de los errores de los demás. Ayuda a construir la confianza en la relación interpersonal. Proporciona una oportunidad para intercambiar opiniones sobre las buenas prácticas de la calidad.

Proceso Orientado

La Auditoria debe llevarse a cabo para medir la eficacia y la eficiencia de los procesos. Debe centrarse en los procesos centrales de la institución. Las decisiones del equipo dependen de los objetivos, de la amplitud y profundidad de la Auditoria.

Valor Agregado

En cada ciclo se mejora la eficacia y la eficiencia de los procesos. Esto hace los estándares de calidad más rigurosos pero al mismo tiempo alcanzables. En las instituciones educativas, la Auditoria

Académica promueve interés y entusiasmo. Aporta un valor añadido en los procesos académicos, así como a los productos.

Interna y Externa

Miembros, externos e internos llevan a cabo la auditoría con un propósito. Inicialmente, los expertos diseñan participativamente los sistemas académicos y guían su implementación. Poco a poco los miembros internos llevan a cabo la auditoría académica y logran mejoras en el sistema. Los miembros de la institución obtienen variedad de comentarios de los auditores y aprenden para mejorar la calidad de los procesos. Reciben retroalimentación para mejorar su rendimiento a través de actividades de capacitación y desarrollo. A través de los años, todos los miembros institucionales se involucran en las actividades de la Auditoría Académica de la institución. Es un método muy eficaz la instalación del sistema de calidad en la institución y la obtención de certificados de calidad.

Constructiva

La Auditoría Académica se introduce en la institución para mejorar la capacidad y la capacidad en la entrega de los bienes y servicios. La introducción de la Auditoría Académica es posible cuando es constructiva y se centra en la mejora del rendimiento de los estudiantes. No se considera el proceso de búsqueda de errores, sino un proceso para promover la confianza mutua, el aprecio y el desarrollo de la calidad del aprendizaje.

Menos Emocional

El sistema de Auditoría Académica, con base en hechos y datos, es útil para proporcionar a los planificadores y ejecutores retroalimentación constructiva para procesarlos. Evita las posibilidades de incorporación de parámetros emocionales como muy antiguo empleado, un muy buen desempeño durante el tiempo de la crisis, persona honesta, familiares de personas influyentes, no se oponen a las decisiones de gestión, proceso tradicional y así sucesivamente.

2.3.1.9.2. Fases de la auditoría académica

En términos generales existen cinco fases principales para la gestión de Auditoría Académica en la institución. Los auditores y los auditados profesionalmente llevan a cabo estas fases. Ellos aprenden a incrementar la eficacia y eficiencia de los procesos de auditoría, al mismo tiempo que van hallando las debilidades del sistema de auditoría. El aprendizaje de los auditores y los auditados trae una mejora continua en el desempeño de la institución.



Figura 3. El ciclo de la Auditoria Académica

Fuente: Gupta, B. (2011). Academic Audit. Nueva Delhi, India

En particular el proceso de la Auditoría Académica incluye, el estudio y análisis de los siguientes aspectos:

1. Fase de planeación de las acciones de control de la Auditoria Académica.
2. Fase ejecución de las acciones de control.
3. Fase del Informe del auditor de las acciones de control de la Auditoría Académica.

4. Fase de Asesoría y consultaría en asuntos de control dirigida a las autoridades y funcionarios de la universidad nacional.
5. Fase de monitoreo de las observaciones y recomendaciones.

a. Planeamiento de la auditoria académica

La fase de planeamiento se inicia con la programación de la entidad a ser examinada, en nuestro caso, una Universidad Nacional y, dentro de ella, el área o asunto específico objeto de examen. El planeamiento provee una estrategia tentativa para orientar los esfuerzos de auditoría.

La fase de planeamiento comprende las siguientes actividades: Comprensión del Área respectiva, Examen preliminar, Definición de criterios de auditoría, Elaboración del memorando de programación; y, Elaboración del plan de examen especial.

Comprensión del área a examinar

La comprensión del área a examinar constituye la tarea inicial del Equipo de Auditoría designado para llevar a cabo la auditoría e implica la obtención de información básica para adquirir un apropiado entendimiento de los aspectos a ser auditados.

Esta información puede obtenerse del Archivo Permanente de la Universidad, Informes de Auditoría Interna y Externa y, en el caso de una denuncia escrita, las personas que la plantearon. Podría ser necesario dentro de la fase de planeamiento, de acuerdo con las circunstancias y la complejidad de los asuntos a examinar, incluir una etapa de investigación preliminar y obtención de información en la propia entidad la preparación del plan de examen especial.

La tarea de comprensión incluye la obtención de información sobre: La naturaleza y base legal de la entidad, Estructura orgánica y líneas de autoridad y responsabilidad, Influencias externas e internas.

Examen preliminar

En caso que el Archivo permanente de la universidad no contenga información suficiente en torno a los puntos antes mencionados, especialmente, en lo concerniente a la organización y funciones y criterios de auditoría a ser utilizados, puede ser apropiado llevar a cabo dentro de la fase de planeamiento la etapa de investigación preliminar, orientada a la obtención de información básica directamente de la entidad y el Área a examinar.

Identificación de criterios de auditoria

Los criterios a utilizarse en el examen tienen relación, generalmente, con la normativa legal y disposiciones de carácter reglamentario. La identificación de dicho marco debe llevarse a cabo, con el fin de definir las implicancias legales que se derivan de las situaciones o actos que serán materia de examen, debiéndose solicitar el apoyo del área legal correspondiente. Por esta razón, deben identificarse los funcionarios y empleados que tuvieron que ver, en una u otra forma, con el asunto o actividad sujeta a examen, esto es indispensable para estar en condiciones establecer las responsabilidades a que hubiere lugar, de ser el caso.

Memorando de programación y plan de auditoria

Como resultado de las tareas de planeamiento se elabora el memorando de programación que es el documento de soporte de las principales decisiones, con respecto a los objetivos, alcance y metodología a usar en la ejecución del examen especial. La fase de planeamiento concluye con la formulación del plan del examen.

El plan de examen especial tiene la siguiente estructura:

- a) Origen del examen
- b) Antecedentes y alcance del examen
- c) Criterios de auditoría a utilizar
- d) Programa de procedimientos a ejecutar en el examen
- e) Recursos de personal y especialistas en caso necesario
- f) Información administrativa

- g) Presupuesto de tiempo
- h) Informes a emitir y fecha de entrega
- i) Formato tentativo del Informe.

Fase de ejecución de la auditoría académica

Se inicia con el desarrollo de los programas de auditoría. El propósito de esta fase, es obtener la evidencia suficiente, competente y pertinente, en relación a los asuntos o hechos evaluados en un departamento, escuela, facultad o en toda la universidad nacional.

Técnicamente, esta fase se lleva a cabo de conformidad con los lineamientos expuestos en la NAGU-2.30 “Programa de Auditoría”.

Algunas veces, la naturaleza de la auditoría a ejecutar puede ser de índole repetitiva. En este caso, se puede adaptar un programa modelo o pre establecido, con los ajustes indispensables por las particularidades de cada universidad nacional.

Durante el desarrollo de una auditoría en una universidad nacional, puede decidirse llevar a cabo un examen especial de un asunto específico, relacionado con un determinado tema, como por ejemplo la programación curricular o los registros académicos. En tal caso, es conveniente llevar a cabo las coordinaciones pertinentes, de modo de integrar los procedimientos de auditoría, y de ser posible, que las evaluaciones concernientes al examen especial sean llevadas a cabo por el mismo equipo a cargo de la auditoría. De esta manera se minimiza los inconvenientes a la universidad nacional, tales como duplicidad en las solicitudes de información y ejecución de pruebas de auditoría, así como la sensación de imprevisión y/o falta de coordinación interna.

El equipo encargado debe tener presente que los programas de auditoría en determinadas circunstancias, pueden ser modificados durante la fase de ejecución del examen, por situaciones tales como que un control en el cual nos apoyamos para reducir el alcance de

nuestras pruebas, resultó apropiado sólo durante una parte del período o, un posible hallazgo de auditoría que no resulta de significación frente a otros, detectados durante la búsqueda de evidencias.

Los programas de auditoría involucran: Establecer objetivos de auditoría y los criterios consiguientes, de ser necesario; especificar la evidencia a ser obtenida; Definir los procedimientos para obtener y probar la evidencia; ajustar los requerimientos de personal y otros recursos para el examen.

Basado en los resultados obtenidos en la prueba preliminar, el auditor llevará a cabo los procedimientos de detalle especificados en el programa de procedimientos.

El alcance de tales procedimientos debe estar basado en los resultados del planeamiento y las decisiones en torno a la suficiencia, competencia y pertinencia de la evidencia requerida para sustentar el Informe.

Entre los procedimientos de auditoría más utilizados figuran: Declaraciones de funcionarios, confirmaciones, inspecciones físicas y revisión documentaria.

Las declaraciones obtenidas de los funcionarios y empleados de las universidades nacionales, en el curso de investigaciones o entrevistas, debe ser siempre por escrito y firmadas por el autor de las mismas. Las declaraciones deben siempre corroborar los resultados de otros procedimientos aplicados por los auditores en relación al asunto evaluado. Cuando se considere apropiado revelar indicios y/o actos relacionados con ilegales o irregulares debe solicitarse la asesoría legal pertinente, de modo de evitar situaciones que se deriven de la falta de respaldo de las observaciones.

Las confirmaciones son procedimientos destinados a corroborar la información obtenida de la universidad nacional, a través de aquella

obtenida de la contraparte externa de la transacción ocurrida. Al requerir la confirmación, el auditor debe adoptar las precauciones necesarias para asegurarse que la respuesta sea remitida directamente a su persona. En caso de no recibir respuesta a la solicitud de confirmación, deberá remitirse un segundo requerimiento y, de no obtenerse respuesta, debe aplicar procedimientos alternativos para asegurarse de la validez de la información proporcionada por la universidad. Si los procedimientos alternativos no informan la información en evaluación, el auditor debe considerar al mismo como punto especial de atención y ahondar su investigación hasta quedar satisfecho del mismo y definir su inclusión en el informe.

La inspección física es empleada por el auditor para cerciorarse mediante percepción sensorial y/o pruebas especiales, de la existencia de un activo o bien en poder de la universidad. El inventario de bienes en almacén y/o activos fijos, constituye la aplicación práctica de esta técnica de auditoría que se aplica como parte de los exámenes especiales. Debe tenerse en cuenta que la percepción sensorial está referida a los cinco sentidos que está dotado el ser humano. Por ejemplo, la determinación de la existencia de ciertos bienes, requerirán una combinación de percepción visual (tamaño, color, modelo, etc.), olfativa (olor), gustativa (sabor), táctil (textura) más las pruebas de laboratorio, si fuera el caso, que se estime necesarias.

La revisión documentaria es, probablemente, el procedimiento más utilizado en una auditoría, aplicado a una universidad nacional. Partiendo de la premisa que cada paso, fase o etapa de una transacción debe dejar siempre una huella documental- bien sea por la emisión de un documento o por anotaciones en el mismo (V° B°, afectaciones de cuentas, pases a otros departamentos, informes, etc.), es posible reconstruir una transacción en base a la documentación disponible y llegar a conclusiones sobre faltantes documentarios, de autorizaciones, procedimientos omitidos y/o falta de oportunidad de los mismos, transgresiones a la normatividad vigentes y otros.

La revisión documentaria constituye un complemento excelente de la inspección física, pues esta última aporta evidencia en torno a la existencia física de los bienes, lo cual no puede ser proporcionado a través del primer procedimiento.

Los procedimientos indicados y otros que considere necesario llevar a cabo el auditor, deben permitirle establecer conclusiones en relación a los objetivos del examen. Para este propósito, obtenida la evidencia, debe evaluarse la misma para definir su competencia, pertinencia y suficiencia.

A continuación el auditor debe evaluar la evidencia contra el criterio acordado para cada objetivo, teniendo en consideración: la necesidad de confirmar o modificar las premisas establecidas durante la fase de planeamiento; el desarrollo de conclusiones relativas a los objetivos de auditoría; y, el sustento apropiado del trabajo llevado a cabo y de las observaciones y conclusiones formuladas.

Fase del informe de auditoría académica

El Informe es el producto final del trabajo del auditor y en el se presentan sus observaciones, conclusiones y recomendaciones, expresadas en juicios fundamentados como consecuencia del análisis de las evidencias obtenidas durante la fase de ejecución.

En esta fase el auditor comunica a los funcionarios de la universidad nacional objeto de la auditoría, los resultados obtenidos presentados como deficiencias significativas y las recomendaciones para promover mejoras en la ejecución de las operaciones académicas, a fin que la Jefatura del Area, el Decano de la Facultad, el Vicerrector Administrativo y el Rector si fuera el caso, adopte medidas correctivas y eviten su ocurrencia en el futuro.

Las características y la estructura del informe básicamente, se encuentra establecida por la NAGU 4.40 “Contenido del Informe” y por

la Sección 6.50, parte III del Manual de Auditoría Gubernamental. Por tanto, el contenido de un informe de examen especial es el siguiente:

Contenido del informe:

- Resumen ejecutivo
- Introducción
- Conclusiones
- Observaciones y recomendaciones
- Anexos

El resumen ejecutivo tiene como objetivo hacer que el informe de mayor utilidad para las autoridades de la universidad nacional. En su contenido la síntesis presenta en forma exacta, clara y justa los aspectos más importantes del informe, a fin de evitar errores de interpretación.

La introducción del informe proporciona a las autoridades de la universidad, datos importantes relativos, los que brindan una base apropiada para comprender con mejor claridad el mensaje que comunica dicho documento. En su contenido se incluyen: Motivo del examen, objetivos y alcance, Antecedentes y base legal de la universidad y Comunicación de hallazgos de auditoría.

La conclusión es el juicio del auditor basado en la observación formulada como resultado del examen practicado. En caso necesario, la conclusión debe precisar la naturaleza de la responsabilidad incurrida por los funcionarios o servidores de la universidad en el ejercicio de sus funciones. Cuando la responsabilidad identificada sea de carácter penal, el auditor revela los hechos detectados en términos de presunción de indicios razonables de comisión de delito; debiendo obtener el asesoramiento legal que corresponda. Las observaciones están constituidas por las deficiencias o incumplimiento a la normativa legal y otras normas reglamentarias identificadas durante el examen que, en determinados casos requerirán la adopción de correctivos por parte de los funcionarios de la entidad y, en otros, generarán

responsabilidades específicas que se derivan de las evidencias obtenidas durante la fase de ejecución.

El informe refleja solamente los comentarios sobre observaciones significativas, los asuntos de menor importancia son comunicados por el auditor mediante un memorando para que la universidad adopte las medidas que considere pertinente.

El informe de examen especial incluye los comentarios y aclaraciones por escrito presentados por los funcionarios comprendidos en las observaciones. Esta información debe ser evaluada por el auditor e incluida en forma breve en el informe, sin dejar de reflejar el sentido de los comentarios o aclaraciones. También incluye la opinión del auditor que resulte de la evaluación de tales argumentos.

Las recomendaciones se refieren a las acciones correctivas sugeridas por el auditor con el fin de corregir la deficiencia identificada. Se dirigen a los funcionarios de la universidad nacional que tienen competencia para disponer la adopción de correctivos y encaminadas a superar la causa del problema detectado. La elevación y remisión del informe se sujeta a lo dispuesto en la Sección 685, Parte III del Manual de Auditoría Gubernamental, aprobado por la Contraloría General de la República.

Fase de asesoría en actividades de control

La auditoría se viene aplicando sobre la base de hechos realizados y consumados (históricos); lo que no facilita que la administración pueda aplicar los ajustes, regularizaciones y/o retroalimentación oportuna de las actividades académicas de las Universidades Nacionales.

Interpretando a Pinilla (2004), la Auditoría Académica, en su versión contemporánea, debe ser asesora y consultora de los

Decanos, Vicerrector Académico y Rector para efectos de implementar oportuna y adecuadamente el sistema de control académico, e imprimir de esta manera, confiabilidad en la información, con relación a la exactitud, eficiencia, efectividad y economicidad de las actividades académicas. La Auditoría Académica, va a funcionar a distintos niveles de eficacia. Cuando se alcance un estándar, a continuación, puede considerarse que la auditoría ha contribuido en la optimización de la buena administración.

Fase del monitoreo de las observaciones y recomendaciones

El monitoreo, también llamado seguimiento o supervisión constituye uno de los aportes muy importantes de la auditoría. La auditoría tradicional se quedaba en el Informe, actualmente después del informe se continua trabajando en el monitoreo, lo cual constituye un valor agregado al trabajo del auditor. El auditor necesita saber si sus observaciones y recomendaciones son levantadas o tenidas en cuenta según el caso, por eso aplica el monitoreo.

Supervisión continuada

La supervisión continuada se inscribe en el marco de las actividades corrientes y comprende unos controles regulares efectuados en este caso por el equipo de auditoría, así como determinadas tareas que realiza el personal en el cumplimiento de sus funciones.

Existe una gran variedad de actividades que permiten efectuar un seguimiento de la eficacia de control interno en el desarrollo normal de la entidad. Comprenden actividades corrientes de gestión y supervisión, comparaciones, conciliaciones y otras tareas rutinarias.

Los diferentes directivos comprueban que el sistema académico continua funcionando a través del cumplimiento de sus funciones de gestión. Al incluir o conciliar los distintos informes de explotación con los informes financieros, empleando los mismos continuamente en la

gestión de la explotación es probable que se identifiquen de manera rápida los errores importantes o las excepciones en los resultados previstos. Se puede conseguir una mejora en la eficacia del sistema de control interno presentando información financiera completa y oportuna y resolviendo toda excepción identificada.

Las comunicaciones recibidas de terceros confirman la información generada internamente o señalan la existencia de problemas. En este sentido, la comunidad corrobora los datos de facturación implícitamente al pagar sus facturas. Por el contrario, las reclamaciones respecto de la facturación podrían indicar la existencia de deficiencias en los controles sobre el proceso de las transacciones.

La estructura adecuada y unas actividades de supervisión apropiadas permiten comprobar las funciones de control e identificar las deficiencias existentes. En ese sentido, como rutina normal se supervisarán las tareas administrativas que actúan de control sobre exactitud y totalidad del proceso de las transacciones. Asimismo, se establecerá una segregación de funciones de manera que se ejerza una verificación recíproca, lo que servirá además de disuasión al fraude, ya que dificulta el disimular las actividades sospechosas.

Los datos registrados por los sistemas de información se comparan con los activos físicos. Las existencias de producto terminado pueden ser recontadas periódicamente. Los resultados de estos recuentos se comparan con los registros contables y se comunican las diferencias detectadas.

Evaluaciones puntuales

Aunque los procedimientos de supervisión continuada suelen proporcionar información importante sobre la eficacia de otros componentes de control, de vez en cuando un replanteamiento del sistema resultará útil. Con ocasión de dicho replanteamiento, se puede

examinar la continuidad de la eficacia de los procedimientos de supervisión continuada.

El alcance y la frecuencia de las evaluaciones puntuales se determinarán principalmente en función de una evaluación de riesgos y de la eficacia de los procedimientos de supervisión continuada.

Las deficiencias en el sistema de control interno, en su caso, deberán ser puestas en conocimiento de los responsables y los asuntos de importancia serán comunicados al primer nivel directivo.

El sistema de control interno y, en ocasiones, la forma en que los controles se aplican, evolucionan con el tiempo, por lo que procedimientos que eran eficaces en un momento dado, pueden perder su eficacia o dejar de aplicarse. Asimismo, las circunstancias en base a las cuales se configuró el sistema de control interno en un principio también pueden cambiar, reduciendo su capacidad de advertir de los riesgos originados por las nuevas circunstancias. En consecuencia, la dirección tendrá que determinar si el sistema de control interno es en todo momento adecuado y su capacidad de asimilar los nuevos riesgos.

El proceso de supervisión realizado por la auditoría o por cualquier otro ente, asegura que el control interno continua funcionando adecuadamente. Este proceso comprende la evaluación, por parte de los empleados de nivel adecuado, de la manera en que se han diseñado los controles, de su funcionamiento, y de la manera en que se adoptan las medidas necesarias. Se aplicará a todas las actividades dentro de la entidad y a veces también a externos contratados.

La auditoría, debe buscar que los sistemas de control interno aseguren, en mayor o menor medida, su propia supervisión. En este sentido, cuanto mayor sea el nivel y la eficacia de la supervisión continuada, menor será la necesidad de evaluaciones puntuales.

2.3.1.10 Acciones de control de la auditoria académica

Las acciones de control académico consisten en las políticas y los procedimientos que tienden a asegurar que se cumplan las directrices de la Asamblea Universitaria, Consejo Universitario y Rector de las universidades nacionales. También tienden a asegurar que se tomen las medidas necesarias para afrontar los riesgos que ponen en peligro la consecución de los objetivos académicos de las universidades

Las acciones de control académico se llevan a cabo en cualquier parte de la universidad, entonos sus niveles y en todas sus funciones y comprenden una serie de acciones tan diferentes como pueden ser aprobaciones y autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, análisis del resultados de las actividades académicas, salvaguarda de bienes destinados a las actividades académicas y la segregación de funciones del personal involucrado en las actividades académicas.

Según el Informe COSO, las acciones de control o actividades de control, son las normas y procedimientos (que constituyen las acciones necesarias para implementar las políticas) que pretenden asegurar que se cumplen las directrices de los órganos decisorios, conel fin de controlar los riesgos de las actividades académicas.

Evaluación de las políticas académicas

La auditoría académica evaluará las políticas establecidas en las normas académicas, las establecidas por las autoridades universitarias, de modo que se pueda establecer su viabilidad y cumplimiento en el desarrollo académico de los departamentos, escuelas, facultades e institutos.

Para el efecto la auditoria académica establecerá las acciones de control, las cuales utilizarán programas, procedimientos, técnicas y prácticas que faciliten evaluar las políticas académicas.

Evaluación de las normas académicas

Las actividades académicas que llevan a cabo las universidades nacionales, están basadas en normas. Dichas normas van desde la Ley Universitaria, Estatuto y Reglamento de la universidad, hasta las normas de carácter interno que hayan emitido las autoridades correspondientes, especialmente el vicerrectorado académico, los decanos, directores de escuela y jefes de departamentos académicos. Estas normas serán evaluadas en acciones de control, especialmente diseñadas para determinar su cumplimiento.

Evaluación de la capacitación docente

La auditoría académica desarrollará acciones de control destinadas a verificar que los docentes tengan los requisitos establecidos en la programación curricular correspondiente, luego determinarán si están capacitados, entrenados o perfeccionados en los conocimientos y praxis de las asignaturas que tienen a su cargo.

Para el efecto se podrá tomar las hojas de vida de los docentes y recabar la información respectiva, también se podrá realizar entrevistas o encuestas que permitan tener información válida sobre la capacitación.

Evaluación de la programación curricular

Los programas curriculares de las escuelas, facultades e institutos de las universidades constituyen la hoja de ruta para la adecuada formación profesión, por tanto son instrumentos que deben ser evaluados en acciones de control de la auditoría administrativa, de modo que permita determinar si los aspectos considerados en los mismos tienen relación con lo que se enseña en otras entidades líderes y lo que es más importante si los perfiles considerados con aquellos que exige el mercado laboral. Para el efecto se formularán programas con objetivos y procedimientos especiales.

Evaluación de sílabos

El sílabo es un instrumento donde se expone el plan académico a desarrollar por el docente de cada asignatura. Este documento debe contener los conocimientos teóricos y prácticos necesarios que faciliten el cabal desarrollo del estudiante. Este instrumento debe desarrollarse en su integridad. Contiene los objetivos, capacidades, estrategias, contenidos, tiempos, evaluaciones y otros aspectos. Es un documento fundamental.

Siendo así, este documento será motivo de evaluación por parte de los auditores, para verificar si está adecuadamente formulado, articulado con la programación curricular, si se ha desarrollado integralmente, si es posible hacerle ajustes de acuerdo con la coyuntura. Para el efecto los auditores dispondrán de programas y procedimientos para su evaluación. También se realizarán entrevistas con las autoridades y docentes respecto a su desarrollo y consolidación y lo que es más importante se tendrá la participación de los estudiantes a través de encuestas para verificar si los alumnos recibieron dicho documento, si se cumplió todo lo establecido en cuanto a conocimientos, prácticas y evaluaciones.

Análisis de la evaluación académica

Si bien la entrega de conocimientos del docente al estudiante es muy importante, también lo es la evaluación. La auditoría académica debe verificar si el tipo o tipos de evaluación son las establecidas en las normas de la universidad y además tienen el consenso académico en otras entidades. Deberá verificarse se ha tenido en cuenta la evaluación de conocimiento, de procedimientos y de actitudes del estudiante. Existen experiencias donde los docentes evalúan solo el nivel de procedimientos, dejando de lado las otras evaluaciones donde los estudiantes pueden desarrollar buenas destrezas, por tanto la auditoría de abocará a determinar todos los aspectos de la evaluación.

Evaluación de las áreas de registros académicos

Los conocimientos y prácticas que desarrolla el estudiante se concreta en una nota, mediante la evaluación académica que lleva a cabo el docente. Pero al docente traslada las evaluaciones a las áreas de registros académicos. En estas áreas las evaluaciones son ingresadas a software especializado que permite almacenar las evaluaciones, sumar, restar, dividir, es decir operacionalizar con las evaluaciones de los estudiantes. En este proceso pueden suceder errores. Se ha recibido denuncias de alumnos que estaban desaprobados a nivel de registros de evaluación sin embargo en las áreas de registros aparecen aprobados, también han sucedido hechos en sentido contrario, alumnos que estaban aprobados por alguna circunstancia aparecen desaprobados. Estos hechos obligan a la auditoría académica a evaluar.

La evaluación de esta área se llevará a cabo mediante acciones de control con programas, procedimientos y técnicas mas sofisticadas, porque de por medio no sólo son documentos los que se revisan, si no medios computarizados, por tanto aquí aparece el apoyo de especialistas en computación para poder determinar si los software están correctamente implementados y cumplen los objetivos de la universidad. En algunos casos serán objeto de acciones de control algunos funcionarios y trabajadores, para verificar su idoneidad para el trabajo en estas áreas. También, las acciones de control comprenden la evaluación de los denominados record académicos, certificados, y otros documentos que otorgan estas áreas por disposición de las autoridades.

2.3.1.11 Procedimientos de auditoría académica

Durante la fase de ejecución, el equipo de auditoría académica se aboca a la obtención de evidencias y realizar pruebas sobre las mismas, aplica procedimientos y técnicas de auditoría, desarrolla hallazgos, observaciones, conclusiones y recomendaciones. Los

procedimientos de auditoría académica son operaciones específicas que se aplican en una auditoría e incluyen técnicas y prácticas consideradas necesarias, de acuerdo con las circunstancias. Las técnicas de auditoría son métodos prácticos de investigación y prueba que utiliza el auditor, para obtener evidencia necesaria que fundamente su opinión. Las prácticas de auditoría constituyen las labores específicas realizadas por el auditor como parte del examen.

Las acciones de control se concretan mediante la formulación de programas de auditoría que contienen los denominados procedimientos de auditoría. No puede concretarse una auditoría si no se aplica procedimientos de auditoría.

Estos procedimientos varían de acuerdo a los elementos, recursos o documentos que se van a evaluar. Algunos procedimientos son simples y otros muy sofisticados. Los procedimientos sofisticados comprenden constatación de licencias de software, instalación correcta, revisión de la operatividad, verificación de resultados obtenidos, análisis de reportes, etc.

En la aplicación de procedimientos de auditoría, están de por medio principios, normas y reglas del ejercicio profesional de la auditoría.

Los procedimientos deben ser aplicados en forma objetiva, independiente y siempre sobre la base de las normas profesionales.

Los procedimientos de auditoría pueden ser aplicados en forma personal o conjunta, con el propósito de obtener la evidencia de cómo se llevan a cabo las actividades académicas en las escuelas, facultades, institutos y otras dependencias de las universidades.

2.3.1.12 Evidencia de auditoría académica

Es el conjunto de hechos comprobados, suficientes, competentes y pertinentes que sustentan las conclusiones del auditor académico.

Es la información específica obtenida durante la labor de auditoría a través de observación, inspección, entrevistas y examen de los documentos y registros académicos. Las actividades de la auditoría académica se dedica a la obtención de la evidencia, dado que esta provee una base racional para la formulación de juicios u opiniones. El término evidencia incluye documentos, fotografías, análisis de hechos efectuados por el auditor y en general, todo material usado para determinar si los criterios de auditoría académica son alcanzados.

Se denomina evidencia de auditoría a la información que obtiene el auditor para extraer conclusiones con las cuales sustenta su opinión. La evidencia de auditoría comprende los documentos fuente (originales) y los registros contables que soportan los estados financieros y la información que proviene de otras fuentes.

El término evidencia incluye documentos, fotografías, análisis de hechos efectuados por el auditor y en general todo material usado para determinar si los criterios de auditoría son alcanzados.

La evidencia de auditoría se obtiene mediante la apropiada combinación de:

- Pruebas de control o de cumplimiento, son aquellas que se realizan con el objeto de obtener evidencia sobre la idoneidad y eficacia del funcionamiento de los sistemas de contabilidad y control interno, es decir que estos existan, estén vigentes y se apliquen en forma efectiva y uniforme.
- Procedimientos sustantivos, son las pruebas que se realizan con la finalidad de obtener evidencia con la cual detectar distorsiones

materiales en los estados financieros, pudiendo ser de dos tipos: Pruebas de detalle de saldos y transacciones, para obtener evidencia suficiente y competente sobre la validez de las transacciones incluidas en los registros contables/estados financieros (afirmaciones).

- Procedimientos analíticos, son el estudio y evaluación de la información financiera y no financiera relevante del periodo materia de examen.

Evidencia y las fases de auditoria

La obtención de evidencia de auditoría que sirve de soporte a la opinión del auditor sobre la razonabilidad de los estados financieros y/o la eficacia, eficiencia y economía en las operaciones de una entidad, está estrechamente relacionada a todas las fases de la auditoria: planeación, ejecución y elaboración del informe.

En el planeamiento:

- En la comprensión de las operaciones de la entidad y de la estructura del control interno se debe obtener evidencia sobre la idoneidad del sistema contable y de la estructura del control interno, para determinar el riesgo de auditoría.
- En el Programa de Auditoria se va a detallar cuáles son los procedimientos sustantivos y pruebas de controles para la obtención de evidencia.

En la ejecución:

- En la ejecución de procedimientos sustantivos y pruebas de controles mediante técnicas de auditoría se obtiene evidencia suficiente, competente y relevante, para formular los hallazgos.
- Las evidencias obtenidas son clasificadas, foliadas y archivadas en los papeles de trabajo.

En el informe:

- En la ejecución de la auditoria se puede obtener evidencia sobre algunos hechos o transacciones ocurridos con posterioridad a la fecha del balance y hasta la fecha del dictamen (hechos subsecuentes). Dichos hechos pueden afectar significativamente a la presentación razonable de los estados financieros, y de acuerdo a los principios de contabilidad, se hace necesario un ajuste o revelación en dichos estados .Estos acontecimientos reciben la denominación de “hechos posteriores”
- Obtención de la Carta de Representación, es una de las fuentes de evidencia más significativa.
- En la elaboración del informe, se determina la opinión del auditor de acuerdo a la suficiencia, relevancia y pertinencia de la evidencia obtenida.
- Si la evidencia ratifica que los estados financieros proporcionan razonablemente o no la situación económica financiera de la entidad, el auditor emitirá un dictamen limpio u opinión adversa según corresponda.
- Si existe limitación a la obtención de evidencia o esta resulta ser insuficiente para satisfacer la opinión del auditor, este puede emitir una opinión con abstención de opinión o con salvedades, según sea el caso.

La evidencia de auditoría puede clasificarse en los tipos siguientes:

- Evidencia Física
- Evidencia Documental
- Evidencia Testimonial
- Evidencia Analítica

Evidencia Física

Esta forma de evidencia es utilizada por el auditor en la verificación de saldos de activos tangibles y se obtiene a través de un examen físico de los recursos; sin embargo, tal evidencia no establece la propiedad o valuación del activo.

Este tipo de evidencia se obtiene por medio de una inspección u observación directa de:

- Actividades ejecutadas por las personas
- Documentos y registros
- Hechos relativos al objetivo del examen.

La evidencia física se documenta en un memorando que resume los asuntos revisados, papeles de trabajo que muestran la naturaleza y alcance de la verificación practicada, pudiendo ser el resultado de una inspección y estar representada por fotografías, cuadros, mapas, u otras representaciones gráficas. El obtener y utilizar evidencia gráfica es una forma eficaz de explicar o describir una situación en un informe. Por ejemplo, una fotografía clara de un almacén que ilustra practicas ineficientes tiene un impacto mucho mayor que cien palabras.

El auditor debe obtener evidencia física, como por ejemplo muestras en respaldo de sus hallazgos .La efectividad de la labor de auditoría varía según se adquiera familiaridad con la naturaleza física de las operaciones recursos y otros bienes de la entidad. La habilidad de informar acerca de una condición identificada es mucho más convincente que declaraciones basadas en otros tipos de evidencia.

Es una buena práctica que dos miembros del equipo de auditoría efectúen la inspección física .Igualmente, deben efectuarse las coordinaciones necesarias con los funcionarios a cargo de la entidad, para que estos le acompañen y corroborar los hallazgos de auditoría, los cuales deben formar parte de los papeles de trabajo.

El adecuado uso de la técnica de observación, incluyendo el reconocimiento del valor de la evidencia física depende, en gran parte, del auditor que efectúa el trabajo. Por ejemplo, si este se mantiene alerta y es curioso e imaginativo, observará en forma crítica los inventarios, las condiciones de la estructura y equipo, y las actividades del personal de la entidad

Evidencia Documental

Es la información obtenida de la entidad bajo auditoría e incluye vouchers, facturas, contratos, cheques y en el caso de empresas acuerdos del Directorio. La Confiabilidad del documento depende de la forma como fue creado y su propia naturaleza. La forma más común de evidencia consiste en clasificar los documentos en:

- Externos: aquellos que se origina fuera de la entidad (ejemplo: facturas de compras, correspondencia recibida, etc.)
- Internos: aquellos que se originan dentro de la entidad (facturas de ventas, registros contables, correspondencia que se envía, guías de recepción y comunicación interna, etc.).

El auditor debe evaluar la confiabilidad de la evidencia documental utilizada en respaldo a sus hallazgos de auditoría .Por ejemplo, un documento externo que se obtenga directamente de su lugar de origen es más confiable que el mismo documento obtenido en la entidad. Siempre debe considerarse la posibilidad de que los documentos obtenidos en la entidad podrían estar alterados. Cualquier alteración importante debe investigarse .si el auditor no está seguro de que las alteraciones son apropiadas, sería conveniente efectuar una verificación de la fuente de origen.

Los factores que aseguran la confiabilidad de la evidencia interna son:

- Si los documentos han circulado fuera de la entidad
- Si los procedimientos de control interno de la entidad son satisfactorios para asumir que la evidencia es precisa y confiable
- Si la evidencia esta sola o si sirve para corroborar otros tipos de evidencia.

La evidencia interna que circula fuera de la entidad puede tener la mismas confiabilidad que la evidencia externa .Relativamente pocos tipos de documentos están sujetos a revisión y aprobación externa

.Algunos ejemplos son órdenes de compra devueltas con el visto bueno del proveedor y guías de remisión debidamente recepcionadas.

Los procedimientos internos tiene un efecto importante en la confiabilidad de la evidencia documental que se origina en la entidad y que circula solo en ella .por ejemplo, una tarjeta de control de asistencia sería evidencia confiable de la labor efectuada si:

- El empleado registra su hora de ingreso a la oficina en el reloj de control.
- El área de personal verifica la tarjeta de control, comparándola con la información del área de trabajo y
- Los auditores internos o la administración efectúan revisiones sorpresivas de asistencia.

Características de la evidencia documental

La evidencia documental está constituida, generalmente, por documentos, registros, contratos, comunicaciones originales; sin embargo, su presentación puede estar planteada en copias, extractos de documentos, material gráfico o artículos en diarios y revistas. Deberá considerarse, además lo siguiente:

- Copia de documentos
- Extractos frente a copias
- Material grafico
- Artículos en diarios y revistas.

Copias de documentos, Generalmente, debe aceptarse como confiables las copias de documentos de los archivos de la entidad si son necesarios para respaldar un hallazgo. Una copia autenticada por el funcionario fedatario de la entidad o de un notario fiel del original ,puede ser conveniente en algunas circunstancias, pero debe limitarse solo a documentos importantes ,como cuando se considera utilizarlos en procesos judiciales .La importancia de un hallazgo de auditoría , determinará a menudo el tipo de evidencia que debe retenerse en los papeles de trabajo .por ejemplo si el hallazgo implica un compromiso

por una compra específica, una copia de la orden de compra puede ser la evidencia básica a retener en los papeles de trabajo.

Extractos frente a copias, Los extractos preparados a mano por el equipo de auditores de los documentos de la entidad son, generalmente, un respaldo aceptable para los papeles de trabajo. Sin embargo, es preferible tener copias de los documentos de mayor importancia .a veces los errores se introducen en forma inadvertida en los extractos. El respaldo para un hallazgo de importancia será mas conveniente si es copia exacta del documento original .El auditor debe aplicar su buen juicio y prudencia al determinar que documentos requieren ser fotocopados.

Material gráfico, A menudo el mejor registro de una condición física existente en el momento del examen es una serie de fotografías. La entidad puede tener un archivo de fotografías que debe revisarse para su posible utilización. La utilización apropiada de fotografías y otro tipo de material visual, hacen que los informes de los auditores tengan u mayor significado al resaltar los puntos centrales de manera más enérgica y enfática.

Artículos en diarios y revistas, Los diarios y revistas son a menudo una fuente útil de información general, antecedentes y hechos actuales relacionados con las actividades bajo examen. Sin embargo, se les debe considerar solamente como fuente colateral y no principal de información sustantiva.

Evidencia testimonial

Es la información obtenida de terceros a través de cartas o declaraciones recibidas en respuesta a indagaciones o mediante entrevistas o encuestas.

El resultado de las entrevistas pueden expresarse en un memorando basado en notas tomadas durante ellas. es conveniente que tales

declaraciones estén firmadas por los funcionarios o empleados entrevistados, en caso estos se nieguen a firmarla , deberán al menos confirmar de manera informal leyendo el memorando, y, si es necesario corrigiéndolo ,la confirmación debe ser obtenida en presencia de otro miembro del equipo de auditoría , y la anotación del auditor sobre la confirmación verbal , junto con la firma del otro miembro que se encuentre presente, debe ir adjunta al memorando sobre la entrevista.

Aun así si el entrevistado se niega a confirmare la información verbal proporcionada, el auditor debe adjuntar un anota al memorando exponiendo los motivos del entrevistado para negarse a dicha confirmación. Asimismo el auditor debe evaluar los efectos negativos de la utilización de tales datos en el informe.

La declaración verbal o escrita de un funcionario, acerca de, por ejemplo, la cantidad y condiciones de las existencias en el almacén, tiene un valor limitado como evidencia Las declaraciones se tornan más importantes y útiles, si están corroboradas por revisiones de los registros y las pruebas físicas del inventario.

Las declaraciones de funcionarios de la entidad son fuentes valiosas de información (explicaciones, justificaciones o líneas de razonamiento) y proporcionan elementos de juicio que no serían fáciles de obtener a través de una prueba de auditoría.

A efectos de planeación de la entrevista se debe tener especial cuidado de la selección del auditor que va a llevar a cabo la entrevista, debiéndose preparar éste con anticipación en relación al tema de la entrevista.

La obtención de información mediante encuestas pude ser útil para recopilar información pertinente en todas las auditorias, pueden ser enviadas por correo u otro método a las personas que se supone

conocen del tema o área a examinar o pueden ser aplicadas a través de visitas individuales por asistentes de auditoría.

Las ventajas principales de la utilización de las encuestas son: su conveniencia y economía en términos de costo y tiempo, comparándolas con entrevistas formales de los auditores con muchas personas. La información obtenida puede ser tabulada fácilmente a su especialidad y uniformidad total. Son más ventajosas cuando el grupo a ser cubierto es más numeroso.

Desventaja, una encuesta es inflexible, no se obtiene más de lo que se pide, sin mayores indagaciones y verificaciones, lo cual en varios casos esto puede resultar costoso. La información obtenida es poco confiable, bastante menos que la obtenida por los auditores en forma individual con los entrevistados. Debe ser utilizado con cuidado, a no ser que se cuente con evidencia que la corrobore, dicha evidencia no sería un respaldo adecuado para las conclusiones y recomendaciones sobre asuntos importantes.

Evidencia Analítica.

Se obtiene al analizar o verificar la información. Esta evidencia proporciona una base de respaldo para una inferencia respecto a la razonabilidad de una partida específica de un estado financiero. La confiabilidad de evidencia analítica depende en gran parte de la importancia de la información comparable.

El juicio profesional del auditor acumulado a través de la experiencia orienta y facilita el análisis.

Por ejemplo en una auditoría tributaria, se hace la comparación en un mismo periodo respecto al año anterior, las variaciones deben estar justificadas con los incrementos o disminuciones del nivel de ventas, con el nivel de inventarios y del análisis del costo de ventas.

La calidad de la evidencia de auditoría está referida a la naturaleza y oportunidad de los procedimientos de auditoría a ejecutarse. El considerar la naturaleza de los procedimientos de auditoría, puede ser útil para el auditor considerar que:

Computaciones:

1. Comparaciones con:

- Normas establecidas
- Operaciones anteriores
- Otras operaciones, transacciones o rendimiento.

2. Leyes o reglamentos

3. Raciocinio

4. Análisis de la información dividida en sus componentes

- La evidencia de auditoría obtenida de fuentes externas es más confiable que la proveniente de fuentes internas (ejemplo confirmación directa de saldos bancarios, etc.).
- La evidencia de auditoría que se obtenga de terceros no relacionados o creada por ellos, es más convincente que aquella que es obtenida de entes relacionados.
- La evidencia de auditoría que se obtenga directamente mediante comparación, inspección, observación o examen físico, es más convincente que aquella que es obtenida indirectamente mediante indagaciones con otros.
- Los documentos originales son más confiables que sus copias.
- La evidencia de auditoría que se obtenga dentro de la entidad es más convincente cuando el control interno es efectivo (ejemplo pruebas de que una transacción no ha sido iniciada, autorizada, ejecutada y registrada exclusivamente por un asola persona).
- La evidencia de auditoría que se obtenga de varias fuentes que sugieran la misma conclusión es más convincente que aquella conseguida de una sola fuente.
- La evidencia de auditoría bajo la forma de documentos y manifestaciones escritas es más confiable que bajo la forma de declaraciones orales. Dichas manifestaciones deben ser

expresadas libremente y no en forma que los informantes se puedan sentir intimidados.

- El costo (en efectivo y/o tiempo) de obtención de la evidencia más confiable y deseable, puede ser tan elevado que el auditor tendría obligatoriamente que aceptar evidencia de menor calidad, pero que considere satisfactoria dentro de las circunstancias.
- Lo más importante del asunto a ser verificado (hallazgo de auditoría), requiere la obtención de la evidencia más sólida y consistente, y consecuentemente, puede justificar la obtención de evidencias más costosa.
- Los indicios de riesgos relativos más elevados de lo normal exigen al auditor obtener más y mejor evidencia que aquella requerida en circunstancias normales.
- La evidencia corroborativa constituye aquella que permita al auditor llegar a conclusiones a través de un proceso válido de raciocinio, pero que en sí misma no es concluyente. Sirve únicamente para fortalecer o apoyar la confiabilidad de la evidencia obtenida.
- Una cantidad pequeña de evidencia de calidad excelente puede ser más confiable que una gran cantidad de evidencia de menor calidad.

Generalmente, el auditor necesita apoyarse en evidencias que son más persuasivas que concluyentes y con frecuencia, busca evidencias de diferentes fuentes o distinta naturaleza para sustentar una misma aseveración. El auditor no examina, por lo general, toda información disponible, pues es posible establecer conclusiones a partir de un saldo de cuenta o un tipo de transacción, mediante el uso del criterio o procedimientos de muestreo estadístico.

La evidencia de auditoría es más persuasiva cuando consiste en elementos de evidencia que provienen de diferentes fuentes o son de distinta naturaleza, pero guardan coherencia entre ellas. En estas circunstancias el auditor puede obtener un grado mayor de confiabilidad que considerando individualmente tales elementos de

evidencia. En un sentido contrario, cuando la evidencia obtenida de una fuente es incongruente con la obtenida de otra, el auditor debe determinar que procedimientos adicionales son necesarios para resolver dicha situación.

El auditor obtiene evidencia de auditoría por uno o más procedimientos de auditoría: inspección, observación, indagación, confirmación, cálculos y procedimientos analíticos. La oportunidad de estos procedimientos depende, en parte, de los periodos en que la evidencia buscada se encuentre disponible.

2.3.1.13 Hallazgos de auditoría académica

Se denomina hallazgo de auditoría académica al resultado de la comparación que se realiza entre un criterio y la situación actual encontrada durante el examen. Es toda información que a juicio del auditor le permite identificar hechos o circunstancias importantes que inciden en la gestión de las actividades académicas bajo examen que merece ser comunicados en el informe. Sus elementos son: condición, criterio, causa y efecto.

El auditor académico debe estar capacitado en las técnicas para desarrollar hallazgos en forma objetiva y realista. Al realizar su trabajo debe considerar los factores siguientes: condiciones al momento de ocurrir el hecho; naturaleza, complejidad y magnitud de las actividades examinadas; análisis crítico de cada hallazgo importante; integridad del trabajo de auditoría académica; autoridad legal; diferencias de opinión.

Como producto de la ejecución de la auditoría, el auditor puede determinar hallazgos de auditoría. Los hallazgos se concretan como resultado de la comparación entre un criterio de auditoría y la situación actual encontrada durante el examen especial. Constituye hallazgo, toda información que a juicio del auditor, le permite identificar hechos o circunstancias importantes que inciden en la gestión de los recursos

materiales bajo examen y, que por su naturaleza merecen ser comunicados en el informe.

Los hallazgos de auditoría están relacionados con asuntos significativos e incluyen información (evidencia) suficiente, competente y pertinente, que emerge de la evaluación practicada. Generalmente los hallazgos corresponden a cualquier situación deficiente que se determina como consecuencia de la aplicación de procedimientos de auditoría. Sus elementos son: condición, criterio, causa y efecto.

Los resultados de las evaluaciones efectuadas y las conclusiones deben ser documentados apropiadamente, confirmando que:

1. Los procedimientos programados han sido llevados a cabo satisfactoriamente.
2. Los cambios a la programación inicial están plenamente identificados y autorizados;
3. Están plenamente identificadas las causas y los efectos de las condiciones observadas.

Tratándose de hallazgos negativos, el auditor debe desarrollar recomendaciones, señalando la necesidad de efectuar mejoras, teniendo en cuenta su análisis de las causas y efectos en las condiciones identificadas. A este respecto, debe tener en cuenta: la factibilidad y costo de adoptar la recomendación (relación costo-beneficio); cursos alternativos de acción; y, efectos positivos y negativos que podrían resultar de la implementación de la recomendación.

Sin perjuicio de las coordinaciones llevadas a cabo con los funcionarios y empleados de las universidades nacionales, tendentes a dilucidar las condiciones negativas determinadas, antes de concluir esta fase el auditor debe dar cumplimiento a la NAGU 3.60 “Comunicación de Hallazgos”. La comunicación de los hallazgos es por escrito,

guardando las formalidades necesarias para otorgar el derecho de ejercer su legítima defensa a los funcionarios y empleados comprendidos en las observaciones, incluyendo aun a aquellos que ya no laboran en la universidad, en caso de no ser posible su ubicación, deberá emplearse el Diario Oficial El Peruano u otro de mayor circulación en la ciudad donde esté la universidad nacional. Para comunicar los hallazgos debe evaluarse apropiadamente su materialidad y señalarse un plazo perentorio a los funcionarios o empleados del Área de Abastecimientos de la universidad involucrados en las observaciones para la recepción de descargos documentados, de conformidad con las normas establecidas para tal efecto. Los descargos presentados son debidamente evaluados, poniéndose énfasis en los juicios formulados y en la documentación alcanzada no vista durante el examen. La no presentación de descargos debe revelarse en la parte pertinente del informe. La NAGU 4.40 “Observaciones”, estipula que si durante el examen el auditor determina la existencia de indicios razonables de comisión de delito, debe proceder a deslindar el tipo de responsabilidad que corresponda a los presuntos implicados, contando para ello con la opinión de la asesoría legal. La Ley del Sistema Nacional de Control, precisa que existen tres tipos de responsabilidades: administrativa, civil y penal.

2.3.1.4 Tipos de auditoría académica

a. Auditoria Académica de vía rápida

La Auditoria Académica de vía rápida, se lleva a cabo en los insumos importantes, procesos y resultados sobre los parámetros importantes y está orientada a conocer rápidamente el estado de la actuación institucional o de cualquier programa educativo. En la Auditoria Académica de vía rápida se consideran parámetros cuantitativos y cualitativos. Superficialmente revela el desempeño cuantitativo y el cualitativo de la institución o de un programa en particular. El órgano de gobierno o la gestión de la institución toma decisiones políticas importantes sobre el sistema

de calidad de la institución. Se lleva a cabo generalmente por expertos y personas externas para evitar los sesgos en la realización de la auditoría y en los resultados. Se trata de la auditoría de una muestra aleatoria de los insumos, procesos y resultados.

La Auditoría Académica de vía rápida, se lleva a cabo en el desempeño general de la institución, en todos los parámetros de los insumos, procesos y resultados. La auditoría se lleva a cabo con muestras seleccionadas al azar y con amplios criterios.

Esta auditoría se lleva a cabo para evaluar la calidad del desempeño del sistema de calidad en su conjunto. Proporciona la información para las decisiones políticas y para resolver problemas del sistema académico. La duración de la auditoría es muy corta por decir un día. Se lleva a cabo después de la implementación de un ciclo del sistema.

b. Auditoría Académica en Profundidad

La Auditoría Académica en profundidad se lleva a cabo por el personal docente y no docente de preferencia bajo la guía de los expertos. Se lleva a cabo en todos los insumos, procesos y resultados para mejorar el rendimiento de los sistemas académicos de los parámetros de calidad y procesos centrales. Se lleva a cabo por la persona responsable de la ejecución de los procesos centrales y el personal que proporcionan y reciben retroalimentación sobre la calidad de la actuación. Esto se considera un ejercicio educativo para todos y cada uno en la institución para asegurar la calidad, agregar valor, mejorar el rendimiento, los procesos de revisión y tomar las acciones correctivas y preventivas.

c. Auditoría Académica Sumativa

La Auditoria Académica sumativa se lleva a cabo por un equipo de expertos internos y externos procedentes de diversos campos, tales como de la disciplina básica, gestión de la educación, tecnología de la educación, desarrollo curricular, evaluación y similares. La frecuencia de la Auditoria Académica sumativa se decide sobre la base de numerosos factores, tales como los programas ofrecidos por la institución, la competencia que enfrenta la institución, desafíos al futuro, la demanda de calidad, tiempo y dinero disponible para fines de auditoría y similares.

Auditoria Académica sumativa asegura la calidad del desempeño de los sistemas para el siguiente ciclo de la ejecución de los programas. Se trata de un enfoque holístico para asegurar y mejorar la calidad del desempeño de la institución. En general, la Auditoria Académica sumativa se realiza cada cinco años. La institución toma decisiones importantes sobre los sistemas de calidad de la institución sobre la base de los resultados de la Auditoria Académica sumativa.

Las decisiones más importantes , tales como la reingeniería del plan de estudios, la contratación de profesores, el desarrollo de infraestructuras , la política de admisión, el desarrollo de recursos educativos y similares se toman sobre la base de la Auditoria Académica sumativa.

d. Auditoria Académica formativa:

La Auditoria Académica formativa es un proceso continuo llevado a cabo por los miembros de la institución para asegurar la calidad del desempeño de los procesos del día a día, como la eficacia de los métodos de enseñanza, formación práctica, entrenamiento industrial, trabajo de proyectos, tareas, etc

Se trata de un ejercicio de aprendizaje para todos los miembros. La institución ofrece a sus miembros la oportunidad de compartir las experiencias académicas de auditoría en forma de reuniones, talleres, seminarios, sesiones de retroalimentación y conferencias.

Los miembros aprenden a través de experiencias compartidas para mejorar la calidad de la actuación. En la mayoría de los casos es un método informal de llevar a cabo la auditoría. Las entradas, procesos y salidas son refinados, modificados y ajustados en función de la Auditoría Académica formativa. Se puede llevar a cabo formalmente cada semestre y de manera informal después de cada evento de aprendizaje significativo, digamos una vez finalizada cada unidad en un curso particular.

e. Auditoria Académica externa:

Un equipo de expertos lo lleva a cabo para identificar las fortalezas y debilidades de los sistemas académicos y proponer medidas de mejora. Al mismo tiempo que comparte las mejores prácticas que se están implementando en diversas instituciones con los profesores y personal de los miembros de la institución. Hace recomendaciones para modificar el sistema académico actual, el diseño de nuevo sistema de información y el uso de la tecnología educativa y aplicar las mejores prácticas. Influye en el órgano de gobierno y miembros de la institución para lograr mejoras en los sistemas académicos.

g. Auditoria Académica interna:

Se trata de un proceso de auditoría del desempeño de los sistemas académicos por parte de los miembros internos de la institución. Se trata de un proceso de mejora de rendición de cuentas y el compromiso de los miembros de la institución para la implementación de sistemas de calidad literalmente en su totalidad. Desarrolla la comprensión

colectiva de los miembros institucionales sobre los sistemas de calidad y sus beneficios.

Todos los miembros institucionales están capacitados para llevar a cabo la Auditoría Académica interna en relación con sus objetivos. Esto previene la confusión y conflictos entre los miembros. También evita la desviación en la realización de la auditoría y asegura una comunicación efectiva.

La Auditoría Académica interna se lleva a cabo observando el código de conducta y las normas para la realización de la auditoría. Se trata de una auditoría formal llevada a cabo después de la finalización de cada semestre.

Es una especie de auditoría académica formativa que hace hincapié en la observación de los resultados del sistema académico. Señala la falta de conformidad de los sistemas y las razones de las mismas. Se trata de un ejercicio de aprendizaje y mejora para todos y cada uno en la institución. También evalúa la eficacia, la pertinencia, la eficiencia, la viabilidad y la alineación de los sistemas académicos con las instituciones de los objetivos y misiones, si los sistemas son diseñados e implementados por primera vez. La auditoría interna revela los problemas funcionales del sistema a la vez la metodología específica que funciona.

2.3.1.5 Los expertos y la Auditoría Interna realizada por expertos:

Los expertos están involucrados en el diseño de los sistemas académicos para asegurar la calidad, eficacia y eficiencia. Los expertos proporcionan aportaciones de diversas dimensiones de la calidad para el diseño de los sistemas. Hacen tomar conciencia y educan a los miembros institucionales sobre la importancia de contar con sistemas académicos. Ellos guían a la

institución en la implementación del sistema académico y de la calidad. También están involucrados en el proceso de Auditoría Académica después de un ciclo de ejecución de los programas educativos decir después de cinco años.

La Auditoría Académica llevada a cabo por expertos revela las brechas del sistema. Proporcionan los últimos avances al diseño de los sistemas académicos.

La auditoría realizada por miembros internos:

Como se describió anteriormente los miembros internos están involucrados en el proceso completo del diseño y ejecución del Sistema Académico desde el principio. Interiorizan la intención de los sistemas académicos y su significado. Es la característica esencial de Auditoría Académica porque no hay expertos externos que puedan asegurar la calidad de la implementación del sistema académico.

La Auditoría Académica interna es puramente diagnóstica y formativa. Es informal cuando los ejecutores lo utilizan conscientemente para revisar el desempeño y tomar iniciativas de adición correctivas o de valor por sí mismos. También se lleva a cabo formalmente con un objetivo al final del semestre.

Los miembros internos están involucrados en la ejecución y la observación de las disposiciones de los sistemas, así como de la auditoría de los sistemas y el rendimiento. La auditoría interna trae diversas y numerosas ventajas para la institución. Los beneficios significativos son: el refinamiento y la perfección de las competencias de todos los miembros, la mejora continua en el rendimiento, las medidas correctivas en el momento adecuado sin la intervención de la gestión o de expertos externos, sentimiento de logro y satisfacción, la retroalimentación positiva y

constructiva, una mayor apropiación por la calidad, la creación de cultura de la calidad y el disfrute de los frutos de calidad.

2.3.1.16 Diferencias con la Acreditación y la Evaluación

La Auditoria Académica es diferente de otros conceptos contemporáneos de la gestión de calidad de la educación. Los conceptos contemporáneos se explican según diversos criterios.

Tabla N° 2

Conceptos contemporáneos de Gestión de Calidad y de la Auditoria Académica

Criterio	Auditoria Académica	Acreditación	Evaluación
Concepto	Revisión de los insumos, procesos y resultados con el Sistema académico para la calidad	Evaluación general de la institución y del programa según las normas nacionales,	Revisión del desempeño de la institución frente a los objetivos.
Propósito	Asegura la calidad de la actuación	Reconocimiento del nivel mínimo de la calidad	Determina el nivel de desempeño según las metas institucionales.
Frecuencia	Internos anualmente y externos cada cinco años	Cada tres o cinco años	Según las necesidades
Benchmarking (Evaluación continua)	Es posible con los mejores de la clase y dentro de la institución	Es posible con el nivel mínimo en el ámbito nacional	No es posible
Alineado a la visión	Sí, todos los insumos, procesos y producción están alineados con la visión dentro del diseño	No necesariamente, depende de los criterios del organismo de derecho público. (supervisora)	Si.
Rendimiento de valor añadido	At the root level Assuring performance A nivel de raíz asegurando el desempeño	Rendimiento incierto frente a las normas	Rendimiento Ad hoc y causal frente a los objetivos

2.3.2 La Gestión educativa

2.3.2.1 Definición de gestión educativa

La necesidad de tener un concepto claro de la gestión educativa nos induce a analizar primero el significado del término gestión.

Aunque en el campo de la gestión es difícil encontrar una definición estándar aceptado por todos para muchos términos de uso común, sin embargo, se puede lograr aproximaciones conceptuales como en el caso del término gestión sobre el cual se pueden encontrar dos definiciones clásicas que las pueden precisar:

Gestión es hacer las cosas a través de otras personas.

Gestión es trabajar con y a través de otras personas para lograr los objetivos de la organización y sus miembros. (Montana, 2008; p. 2).¹⁴

De estas dos definiciones se puede inferir que la gestión es trabajar con y a través de otras personas para lograr los objetivos tanto de la organización como de sus miembros.

Para el Diccionario de la Lengua Española (2005) gestión significa acción y efecto de gestionar. En otras palabras es acción que se realiza para la consecución de algo o la tramitación de un asunto, es acción y efecto de administrar. Es la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles. Es coordinar todos los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos.

Mientras que los pioneros de la administración científica intentan determinar la mejor manera de realizar un trabajo, los de la gestión administrativa exploran las posibilidades de una forma ideal (regla de oro) para poner todos los trabajos juntos y operar una organización.

Así, el objetivo principal de la escuela o la teoría de la gestión administrativa general, está en la búsqueda de "la mejor manera" de dirigir a las organizaciones. La escuela de gestión administrativa también se le llama "principios tradicionales de

¹⁴Montana, Patrick J., & Charnov, B.H. (2008). *La gestión*. New York: Barron's Educational Series. p. 2.

gestión”. Henry Fayol, un industrial francés, es el principal arquitecto y padre de la teoría de la gestión administrativa.

En el campo educativo, la gestión educativa se refiere al conjunto de funciones administrativas que debe realizar en el centro educativo referido a: planificar, organizar, dirigir y controlar sus actividades educativas.

Todos los autores nos hablan de las funciones de planificar, organizar, dirigir y controlar, pero el concepto también comprende instrumentos como el estatuto, reglamento interno, manual de organización y funciones, que debe ser trabajado a principio de año en toda Institución educativa, por todos los integrantes, en la actualidad vemos que muchas instituciones por diferentes motivos repiten todos los años los mismos instrumentos, sin tener en cuenta que la sociedad va cambiando y necesitamos adaptarnos a estos cambios y como es repetitivo muchos de los docentes desconocen y no se identifican con la institución, ocasionando que la gestión educativa sea rutinaria, sin progreso.

Cuatro elementos relacionados con la gestión educativa

Planeación, planificar implica que el director piense con antelación en sus metas y acciones y que basan sus actos en algún método, plan o lógica y no es corazonadas los planes presentan objetivos de la organización.

Organización, es el proceso de ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos.

Dirección, dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales.

Control, es el proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las planificadas. Instituto Multidisciplinario de especialización de Puebla.

La mayoría de los autores nos indican que los elementos indispensables para una gestión son: Planificar, organizar, dirigir y controlar, en esta revista se da importancia al trabajo en grupos, donde todos debemos involucrarnos hacia el cumplimiento de las metas trazadas.

El gerenciamiento educativo, en términos de Manes (2004) vendría a ser el:

“Proceso de conducción de una institución educativa por medio del ejercicio de un conjunto de habilidades directivas orientadas a planificar, organizar, coordinar y evaluar la gestión estratégica de aquellas actividades necesarias para alcanzar eficacia pedagógica, eficiencia administrativa, efectividad comunitaria y trascendencia cultural”.(p.17)

De esta manera, una institución educativa podrá encontrar nuevas respuestas para su mejor accionar, conservando la premisa de enseñar para formar hombres de bien, estimular la motivación para aprender y preservar desde un ideario los valores humanos, que son los pilares para construir una mejor educación, pensando en un futuro mejor para los niños y adolescentes.

Llegado a este punto podemos acercarnos a una definición más clara de lo que es gestión educativa.

Gestión como disciplina académica se refiere al Cuerpo sustantivo de conocimiento de conceptos, teorías, leyes y aplicaciones en la práctica.

Henry Fayol: - Gestionar es "pronosticar y planificar, organizar, mandar, coordinar y controlar." Donald J Clouah: - La gestión es el corazón y la ciencia de la toma de decisiones y liderazgo. Deshacer cambios

Bush, (2003), sostiene que:

“La Gestión educativa es un campo de estudio y práctica respecto al funcionamiento de las organizaciones educativas. No existe una única definición generalmente aceptada de la gestión educativa, ya que su desarrollo se ha basado en gran medida en varias disciplinas más firmemente establecidas, incluyendo la sociología, la ciencia política, la economía y la gestión general”. (p.1).

Sin embargo en la literatura se han encontrado algunas definiciones que nos aproximan al entendimiento de lo que es gestión educativa y que a continuación se mencionan.

Bolam (citado por Bush, 2007), define la gestión de la educación como "una función ejecutiva para llevar a cabo la política acordada". Se distingue la gestión de liderazgo educativo que tiene "como centro la responsabilidad de la formulación de políticas y, en su caso, de organización transformación".

Bush (2007) sostiene que:

“La gestión educativa tiene que estar articulada con el propósito o los objetivos de la educación. Éstos son objeto de continuo debate y desacuerdo, pero el principio de vincular las actividades de gestión y tareas a los fines y objetivos de la escuela o de la universidad sigue siendo vital. Estos propósitos proporcionan el sentido fundamental de la orientación que debe sustentar la gestión de las instituciones educativas. La gestión se orienta a la consecución de ciertos objetivos educativos” (p32).

La gestión para el logro de los objetivos educativos es vital, pero estos deben ser los objetivos aprobados por la escuela y su comunidad. Si los administradores simplemente se centran en la implementación de iniciativas externas, se arriesgan a convertirse en “gerenciales”. El manejo exitoso requiere de un vínculo claro entre los objetivos, la estrategia y la gestión operativa.

Escribiendo desde otra perspectiva, Sapre (citado por Bush, 2007) afirma que " la gestión es un conjunto de actividades dirigidas a la utilización eficiente y eficaz de los recursos de la organización a fin de lograr las metas organizacionales". (p.57)

Para Glatter (citado por Bush, 2007) la definición sigue siendo útil porque sirve para identificar el alcance del tema. Él argumenta que los estudios de gestión tienen que ver con “el funcionamiento interno de las instituciones educativas, y también con sus relaciones con su entorno, es decir, las comunidades en las que se establecen, y con los órganos de gobierno de los que sean responsables formales. En otras palabras, los administradores de las escuelas y colegios tienen que comprometerse con las audiencias internas y externas en la conducción de sus instituciones. Esta declaración delinea los límites de la gestión de la educación. (p.18).

A manera de resumen podemos decir que la Gestión Educativa es: El proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de una institución mediante la utilización de los recursos humanos y materiales con el fin de llevar a cabo con eficacia y eficiencia las funciones de docencia, actividades de extensión y la investigación.

El ámbito de aplicación de la gestión educativa es muy amplio e incluye la historia y las teorías de la ciencia de la administración, los roles y responsabilidades del gerente educativo, así como las habilidades directivas.

Incluye un estudio de la planificación de la educación a nivel macro, sus principios objetivos, enfoques y procedimientos y la planificación institucional a nivel micro y administración de la educación.

Ayuda en la toma de decisiones y resolución de problemas, comunicación y gestión de la información y construcción de equipos eficaces.

Proporcionar de equipo humano, supervisores, profesores, personal no docente, y suministro de equipo de material, como la construcción, muebles, laboratorios, biblioteca, museo, etc.

Planificación Curricular, preparación del programa anual.

Motivar al personal y los estudiantes

Realización de reuniones de personal y Gestión de conflictos y estrés.

Desarrollar el clima escolar saludable y propicio

Organización de asesoramiento y orientación

Organización de la salud y la educación física, organización de exposiciones y ferias.

Mantenimiento de los registros escolares, evaluación de logros de los estudiantes.

Financiación y presupuesto

Servicio a la comunidad.

2.3.2.2 Dimensiones de la gestión educativa

Dentro de las dimensiones de la gestión educativa encontramos:

Dimensión Planificar: Es una actividad deliberada consistente en desarrollar un conjunto de posibles acciones adecuadamente articuladas para alcanzar un conjunto de metas. (Gonzales, Nieto & Pórtela, 2003, p.208)

Tenemos entonces que la función de planificar es el primer paso para realizar una gestión administrativa, en este momento debemos definir el ¿Qué? y el ¿cómo? Se va a realizar el trabajo en el campo educativo.

La planificación implica anticiparnos hacia el camino que queremos llegar, toda empresa de cualquier rubro planifica en todo momento la meta que desea alcanzar, y va reestructurando su planificación de acuerdo a los resultados obtenidos.

Dimensión Organizar: Es el proceso de ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos (IMEP, 2008, p. 15)

La organización dependerá de la identificación del personal con su institución, el trabajo se realiza en grupo donde cada uno cumplirá su función de acuerdo al cargo que ocupa y de la meta que desea alcanzar, para poder trabajar asertivamente en grupo debe existir buenas relaciones entre el personal, considero importante que la organización debe estar encabezada por la dirección de manera democrática trabajar con miras de mejorar el trabajo en la institución y el progreso sea efectivo.

Dimensión Dirigir: Implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. (IMEP, 2008, p. 15)

La persona encargada de dirigir una empresa, debe estar dispuesta al cambio, la sociedad va cambiando y las empresas deben adecuarse a estos producidos en el mercado laboral, los estímulos para los empleados a parte del económico debe ser moral, hacer del ambiente de trabajo un lugar agradable, donde todos puedan expresar su opinión con respeto y en forma democrática. El líder que maneje la empresa debe saber trabajar a las presiones que implican su cargo y tratar de solucionar los imprevistos de manera efectiva.

Dimensión Control: Es la función que permite la superación y comparación de los resultados obtenidos contra los resultados esperados originalmente, asegurando además que la acción dirigida se está llevando a cabo de acuerdo con los planes de organización y dentro de los límites de la estructura organizacional (Derkra, 2004, p.54)

El control en las empresas verifica que los logros esperados se cumplan de acuerdo a lo planificado con anticipación, y poder realizar los reajustes en caso que sea necesario. El control se realiza no solo de procedimientos sino también de personas, con el fin de orientarlas hacia los objetivos que la empresa desea lograr.

2.3.2.3 Evaluación de la gestión educativa

Para realizar la evaluación de la gestión educativa considerando que “La evaluación no se hace en abstracto sino con una intención clara de mejorar, los programas y políticas evaluadas, rendir cuentas y responsabilidades y/o ejemplificar o ilustrar acciones futuras. (Bañon, 2003, p.14).

Toda evaluación debe tener la finalidad de mejorar el trabajo, buscando que se perfeccione con cada una de las continuas evaluaciones, lamentablemente en las instituciones educativas, cuando los profesores son evaluados por las redes o UGEL, muchas veces los evaluadores no aportan comentarios significativos, convirtiéndose entre los docentes en una comidilla a ver quien obtuvo mayor y menor puntaje. Sin analizar las evaluaciones realizadas, ni buscar soluciones ante problemas presentados.

Considera que “Evaluar la gestión es una actividad compleja social y políticamente, debido a la resistencia al cambio de los actores directamente involucrados en el ámbito de la gestión, objeto de evaluación”. (Bañon, 2003, p.102).

Actualmente estamos viviendo en una sociedad de cambios, lo que implica evaluaciones para modificar aspectos negativos y mejorar nuestros errores, pero algunas personas se resisten a estos cambios aduciendo que con su experiencia no necesita evaluaciones, todo cambio incomoda a las personas hasta que se adaptan a ellos. De igual manera las personas evaluadoras deben ser capaces e integrales, y no tener el cargo solo por un favor político o amistad.

2.3.2.4 Antecedentes históricos

Las universidades organizan su régimen de gestión o gobierno de acuerdo con la Ley Universitaria, Estatuto, Reglamento Interno y otras normas relacionadas.

La gestión o gobierno se ejerce por la Asamblea Universitaria, el Consejo Universitario, el Rector, el Concejo de Facultad y los Decanos.

Para cada componente la Ley establece su composición y sus atribuciones.

Cada universidad organiza y establece su régimen académico por Facultades de acuerdo con sus características y necesidades.

Las universidades cuentan con servicios y oficinas académicas, administrativas y de asesoramiento, cuya organización determinan sus Estatutos garantizando su racionalización y eficiencia. Están a cargo de funcionarios nombrados por el Consejo Universitario o propuesta por el Rector.

La comunidad nacional sostiene económicamente a las Universidades, las que corresponden a ese esfuerzo con la calidad de sus servicios.

Los recursos económicos de las universidades provienen de asignaciones del Tesoro Público, ingresos por concepto de leyes especiales y los ingresos propios.

Las universidades públicas deben planear adecuadamente sus actividades, organizar los recursos disponibles, dirigir técnicamente la operatividad, coordinar y controlar las funciones y actividades; por tanto es necesario tomar en cuenta los distintos aspectos doctrinarios respecto a este importante aspecto de la gestión.

Analizando e interpretando a Terry (2000), la gestión corporativa está siendo desafiada por fuerzas que se desarrollan por un ambiente cambiante. Factores importantes entre estas fuerzas son la generación de cantidades enormes de conocimientos, el desarrollo de una tecnología casi increíble, las grandes alteraciones en el ambiente general en el cual opera la gerencia y el diluvio de valores humanos cambiantes. Continúa Terry, diciendo que las etapas de la gestión corporativa son la: planeación, organización, ejecución y control; las mismas que son los medios por las cuales administra el Rector la universidad pública.

La planeación, se aplica para aclarar, ampliar y determinar los objetivos y los cursos de acción que deban tomarse; para la previsión; establecer condiciones y suposiciones bajo las cuales debe hacerse el trabajo; seleccionar e indicar las áreas para el logro de los objetivos; establecer un plan de logros; establecer políticas, procedimientos, estándares y métodos de logros; anticipar los problemas futuros posibles; modificar los planes a la luz de los resultados del control.

La organización, se aplica para distribuir el trabajo entre el grupo y para establecer y reconocer las relaciones y autoridad necesarias; subdividir el trabajo en tareas operativas; disponer las tareas operativas de grupo en puestos operativos; reunir las posiciones

operativas entre unidades relacionadas y administrables; definir los requisitos del puesto de trabajo; seleccionar y colocar al elemento humano en puesto adecuado; delegar la debida autoridad en cada miembro de la gestión; proporcionar instalaciones y otros recursos al personal; revisar la organización a la luz de los resultados del control.

La ejecución, se realiza con la participación práctica, activa y dinámica de todos los involucrados por la decisión o el acto gerencial; conduce y reta a otros para que hagan lo mejor que puedan; guía a los subordinados para que cumplan con las normas de funcionamiento; destacar la creatividad para descubrir nuevas o mejores formas de administrar y desempeñar el trabajo; alabar y reprimir con justicia; recompensar con reconocimiento y pago el trabajo bien hecho; revisar la ejecución a la luz de los resultados del control.

El control de las actividades, esta fase se aplica para comparar los resultados con los planes en general; evaluar los resultados contra las normas de planeación y ejecución; idear medios efectivos para medición de las operaciones; hacer que los elementos de medición sean conocidos; transferir datos detallados de forma que muestren comparaciones y variaciones; sugerir acciones correctivas, si son necesarias; informar de las interpretaciones a los miembros responsables; ajustar el plan a la luz de los resultados del control.

En la práctica gerencial, estas etapas del proceso deben formar una sinergia, es decir estar, entrelazadas e interrelacionadas; la ejecución de una función no cesa enteramente antes de que se inicie la siguiente. La secuencia debe adaptarse al objetivo específico o al proyecto en particular. Típicamente un gerente está comprometido con muchos objetivos y puede encontrarse con cada uno en diferentes etapas del proceso.

2.3.2.5 Gestión de la calidad

Con el avance tecnológico y las exigencias del mercado las empresas, instituciones y organizaciones afrontan un imperativo de la competitividad en el mercado, la calidad.

En el Diccionario de la Real Academia Española, calidad (del latín *qualitas*, -atis) es la “propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor” (RAE, 2001)¹⁵. Definición que es ampliada por Salvat, al señalar que calidad es la “propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa, que permiten apreciarla como igual, mejor, o peor que las restantes de su especie” (Salvat, 2004)¹⁶, definiciones generales que no hacen referencias a las necesidades del cliente y cuan útil es; para cubrir estas deficiencias viene al caso la afirmación de Robibins y Coulter (2005), para quienes calidad es la “capacidad de un producto o servicio para hacer de manera confiable lo que se supone debe hacer y satisfacer las expectativas del cliente” (p.502)¹⁷, concepción que tiene en cuenta la utilidad del producto/servicio y sus satisfacción al cliente, pero sin embargo no hace referencia alguno a los procesos, a las personas, a la organización, en ese sentido Ishikawa (1991) señala:

“En su interpretación más amplia, calidad significa calidad del trabajo, calidad del servicio, calidad de la información, calidad del proceso, calidad de la división, calidad de las personas incluyendo a los trabajadores, ingenieros, gerentes y ejecutivos, calidad del sistema, calidad de la empresa, calidad de los objetivos, etcétera. Nuestro enfoque básico es controlar la calidad en todas sus manifestaciones”. (p.41)¹⁸

¹⁵ Real Academia Española (2001). *Diccionario de la Lengua Española*, p. 272

¹⁶ Salvat (2004). *La enciclopedia. Volumen 3* Basel Calvo-Sotelo. p. 2371

¹⁷ Robbins, Stephen y Coulter, Mary (2005). *Administración*. p. 502

¹⁸ Ishikawa, K (1991). *¿Qué es el control total de calidad?* p. 41

Estas definiciones coinciden en lo que persigue un producto o servicio que satisfaga las expectativas del cliente/consumidor por su relación calidad/costo y servicio. Además calidad y cualidad coinciden como la "propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo" y que esas propiedades permitan juzgar su valor. Es decir, atribuirle un grado, intensidad o cantidad a alguna cualidad o propiedad. Por ello es que es común identificar correctamente calidad con cualidad y adjuntarle una valuación, es decir, la cualidad o calidad (sus propiedades) está valorizada. Por ello, se puede afirmar que calidad es el atributo de un objeto, sea cosa (sistema concreto, artefacto), estado o proceso en una cosa (actividad, práctica), resultado de la valuación de alguna o de todas las propiedades del objeto (referente). En consecuencia la calidad es una gestión.

Vargas (2008) refiere que la:

“Gestión de calidad es una estrategia organizativa y un método de gestión que hace participar a todos los empleados y pretende mejorar continuamente la eficacia de una organización en satisfacer el cliente” (p.62)¹⁹

Con ello la gestión de calidad es una filosofía adoptada por organizaciones que confían en el cambio orientado hacia el cliente y que persiguen mejoras continuas en sus procesos diarios. Esto implica que su personal (que en el caso de una Institución Educativa comprende al Profesorado, Personal de Administración y Servicios), también puede tomar decisiones. De allí que los aspectos clave en la gestión de la calidad de procesos educativos son los siguientes²⁰:

- Enfoque al cliente.

¹⁹Vargas Zúñiga, Fernando (2008) *La gestión de la calidad en la formación profesional. El uso de estándares y sus diferentes aplicaciones*

²⁰Vargas Zúñiga, Fernando (2008). *Op. Cit.*

- Política de calidad.
- Responsabilidad, autoridad y comunicación.
- Provisión y gestión de los recursos.
- Recursos humanos competentes.
- Infraestructura y ambiente de trabajo.
- Planificación y realización del producto.
- Diseño y desarrollo.
- Proceso de compras.
- Control de los dispositivos de seguimiento y medición.
- Satisfacción del cliente.

Principios de la gestión de calidad

La implementación de un sistema de gestión de calidad conlleva la aplicación de ocho principios básicos que son los siguientes (INDECOPI, 2008)²¹:

Principio 1: Organización orientada al cliente

Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los mismos, satisfacer sus requisitos y esforzarse en exceder sus expectativas.

Principio 2: Liderazgo

Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la dirección de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.

Principio 3: Participación del personal

El personal, en todos los niveles, es la esencia de una organización y su total involucramiento posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.

²¹Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual – INDECOPI (2008). *Sistemas de Calidad – Principios de gestión de calidad*. Extraído el 17 de enero del 2008, desde: <http://www.indecopi.gob.pe/quienessomos-sist-cal-prinGestCal.jsp>

Principio 4: Enfoque basado en procesos

Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

Principio 5: Enfoque de sistema para la gestión

Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.

Principio 6: Mejora continúa

La mejora continua en el desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta.

Principio 7: Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones

Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.

Principio 8: Relación mutuamente beneficiosa con el proveedor

Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

Dentro de un conjunto de factores que impulsan el inicio del proceso de garantía de calidad se suele referir el factor competitividad, los cuales se basan en las motivaciones que pueden ser²²:

Proyección de la entidad, mejoramiento de su imagen; reconocimiento nacional e internacional.

²² Vargas Zúñiga, Fernando (2008). *Op. Cit.*

Tener una institución de buena calidad, con una filosofía de mejora continua.

Revelar a la sociedad la capacidad de la institución para realizar una gerencia de calidad.

Disponer de una herramienta para la gerencia.

Brindar un mejor servicio a los clientes.

Búsqueda de mejoras de la eficiencia derivadas de la aplicación de los 8 principios de la gestión de la calidad.

Disposición de procesos claros y documentados.

Generar mayor confianza y credibilidad en los servicios institucionales.

Garantizar que se atienden las necesidades de los clientes.

Al emprender el camino de implementar la calidad en la institución se debe tener en cuenta lo siguiente (Vargas, 2008).²³:

- Buscar el convencimiento y participación de todo el personal.
- Que la Dirección tenga una clara percepción sobre el proceso, los recursos necesarios y el tiempo requerido.
- Tener en cuenta que se trata de un proceso de largo plazo.
- Comunicar a todos los niveles de la institución cómo se está conduciendo el proceso.
- Utilizar al máximo el trabajo de equipos interdepartamentales.
- Desarrollar un proyecto piloto antes de lanzarse a toda la institución.
- Designar claramente a los responsables.
- Movilización para la sensibilización de todos los colaboradores.
- Agilidad en la normalización de los procesos institucionales.
- Establecer una política y objetivos de calidad.
- Considerar la aparente incompatibilidad entre el enfoque educacional y empresarial de la norma.

²³ Vargas Zúñiga, Fernando (2008). *Op. Cit.*

Ambiente y cultura organizacional son los términos que permitirán establecer la verdadera dimensión del cambio. Algunas consideraciones sobre los cambios de ambiente y cultura, son²⁴:

- Un liderazgo participativo, creativo e innovador, que afecte positivamente el ambiente y la cultura organizacional.
- Revisión de las prácticas y patrones tradicionales ocasionas mejores prácticas en el trabajo.
- Desarrollar la cultura de consulta a la documentación de los procesos.
- Una gestión del recurso humano más conectada con los objetivos organizacionales.
- Menor resistencia al trabajo en grupos de diferentes áreas.
- Mejor actitud ante las reclamaciones de los clientes. (Vargas, 2008)
- El desarrollo de una visión de conjunto de la institución que supera a la visión aislada de cada uno sobre su propia área de trabajo.

El rol de la Dirección es crucial, máxime considerando que es la decisión de la Dirección y de los órganos de gobierno, la que más influye en la adopción o no de un modelo de calidad, como²⁵:

- Establecer la política y objetivos de calidad en la Institución.
- Ejercer el liderazgo que impulse la participación de todo el personal.
- Crear y mantener un buen ambiente interno.
- Explicar claramente las motivaciones de la institución.
- Convencer al personal.
- Movilizar los recursos para mantener el Sistema de Gestión de la Calidad.
- Comunicar a la institución la importancia de atender las necesidades de los clientes. (Vargas, 2008)

Los beneficios que se pueden lograr con la gestión de calidad se tienen²⁶:

²⁴ Vargas Zúñiga, Fernando (2008). *Op. Cit.*

²⁵ Vargas Zúñiga, Fernando (2008). *Op. Cit.*

²⁶ Vargas Zúñiga, Fernando (2008). *Op. Cit.*

- Mejoría en la imagen institucional y su credibilidad.
- Incremento en el número de clientes (alumnos y empresas).
- Satisfacción de los clientes. Medición de la satisfacción del cliente.
- Calidad en los servicios de formación.
- Reducción de costos.
- Menos conflictos internos y mayor involucramiento entre diferentes áreas.
- Mejoramiento del clima organizacional. (Vargas, 2008)

Entre los desafíos que plantea el proceso de gestión de la calidad se tiene los siguientes²⁷:

- Lograr el suficiente convencimiento por parte de todos los colaboradores.
- La ruptura de paradigmas y la adaptación de la norma para una institución educativa.
- Definir el concepto “cliente” en la educación.
- Asumir en forma articulada la excesiva normatividad en la educación.
- La interpretación de los requisitos de la norma ISO a la luz de los procesos educativos.
- Lograr la participación del personal por genuino interés.
- Compatibilizar el enfoque empresarial y educativo en la interpretación de la norma.
- Asimilar los cambios derivados de la implantación.
- Superar la incertidumbre provocada por los cambios.
- Entender las normas como importantes herramientas de gestión.
- Desarrollar una verdadera “cultura de la calidad” y cambiar las referencias y patrones tradicionales. (Vargas 2008)

2.3.2.6 Optimización de la gestión académica

La calidad académica, identificada más como proceso que como punto de llegada, se orienta a inscribir a las unidades académicas y a los

²⁷ Vargas Zúñiga, Fernando (2008). *Op. Cit.*

mismos sujetos en prácticas que les permitan mejorar de manera permanente.

Diferentes son las acepciones de gestión, en el diccionario se encuentra: “Conjunto de actuaciones integradas para el logro de un objetivo a cierto plazo” (Sánchez, 1983, p.689)²⁸ “Consiste en promover y activar la consecución de un mandato o encargo”.²⁹

Pozner (2000), enuncia que:

“Desde un punto de vista más ligado a la teoría organizacional, la gestión educativa es vista como un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo, para cumplir los mandatos sociales [...] Es un saber de síntesis capaz de ligar conocimiento y acción, ética y eficacia, política y administración en procesos que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas educativas; a la exploración y explotación de todas las posibilidades; y a la innovación permanente como proceso sistemático”.(p.78)³⁰

De esta manera, la gestión académica busca responder a la satisfacción de necesidades reales y ser un impulsor del dinamismo interno de las unidades educativas, porque el capital más importante lo constituyen las acciones de los principales actores educativos que multiplican los esfuerzos tomando en cuenta los aspectos relevantes que influyen en las prácticas cotidianas, las experiencias, el reconocimiento de su contexto y las problemáticas a las que se enfrentan.

Cabe mencionar que la gestión académica no es un nuevo nombre para la administración ni para la planificación. Gestión tiene que

²⁸ Sánchez, S. (1983). Diccionario de las Ciencias de la Educación. p. 689.

²⁹ Idem.

³⁰ Pozner, Pilar (2000). Gestión Educativa Estratégica. Módulo 2: Competencias para la profesionalización de la gestión educativa. p. 78

ver con la gobernabilidad y con los nuevos balances e integraciones necesarias entre lo técnico y lo político en educación. Tiene que ver también con la resolución de conflictos, donde los docentes y directivos son actores que toman decisiones permanentemente; de esta forma, la gestión está relacionada con la incertidumbre, las tensiones, las ambigüedades y los conflictos inevitables. Por lo tanto, se trata de desarrollar proyectos que contengan procesos teóricos y prácticos para el mejoramiento continuo de la calidad, la equidad y la pertinencia de la educación para todos.

Es por ello que la “Gestión académica, donde cada uno de los sujetos que constituyen el colectivo educativo pueda sentirse creador de su propia acción, tanto personal como profesional, dentro de un proyecto en común. Pues no olvidemos que el sujeto para constituirse como tal requiere ser reconocido por el otro. Este reconocimiento es el que genera en el sujeto el despliegue de su creatividad y de su acción particular para insertarla en la colectividad, en la institución educativa”.³¹

Además de la caracterización realizada de la gestión académica, conviene hacer énfasis en que los actores son seres humanos de comunidades educativas, donde se construyen aprendizajes, tal como lo plantea Santos Guerra (2000): “Si hablo de un proyecto de escuela, de un trabajo cooperativo de toda la comunidad, me estoy refiriendo, no sólo a los docentes enseñando a los alumnos sino a todos trabajando en el aprendizaje de todos”. (p.47)³²

Es así que se busca construir una gestión académica donde la participación, el trabajo colegiado, la corresponsabilidad, los compromisos compartidos y la toma de decisiones, sean elementos constituyentes de todos los actores de la comunidad académica de modo que puedan sentirse creadores de su propia acción, tanto personal como profesional,

³¹Universidad Pedagógica Nacional (2002). *Línea de Gestión Educativa*. Extraído el 12 noviembre del 2008, desde:

<http://www.lie.upn.mx/docs/MenuPrincipal/LineasEspec/GestEduc.pdf>

³²Santos Guerra, M. A. (2000). *La escuela que aprende*. p. 47.

dentro de un proyecto en común que conciba a la unidad educativa en su totalidad; esto es, desde una perspectiva integral de los quehaceres y prácticas que son propias de las dimensiones: pedagógico-didáctica, organizacional, administrativa y comunitaria.

Los planteamientos que buscan mejorar los procesos de gestión están orientados también a potenciar los procesos de calidad de la educación; en este marco, se tiene como eje sustantivo de las prácticas educativas: el incidir en los aprendizajes significativos de los estudiantes y miembros de la comunidad educativa. De esta manera, no sólo se plantean quehaceres pedagógico-didácticos sino, además, incluye formas organizativas y de vinculación con la comunidad.

Por ello, hablar de calidad académica y de gestión no sólo es llamar con nombres diferentes a ciertas prácticas de innovación, de mejora educativa o –de manera novedosa a las tareas administrativas que son llevadas a cabo en los centros educativos, para coordinar, dirigir, operar y controlar los servicios académicos.

Desde esta perspectiva, la calidad en la universidad y en el sistema educativo nos plantea nuevos retos en la gestión educativa: que el instrumento de planeación y reflexión académica sea el proyecto institucional, orientado para la transformación de las comunidades escolares desde una visión integral y; que haya claridad, dirección y sentido pedagógico, entre otros.

La gestión académica articula los procesos y las prácticas de los integrantes de las comunidades académicas al orientar las acciones que potencien su quehacer para que impacte en los aprendizajes de todos sus miembros, además de hacerlos partícipes de lo que se realice y comprometidos con lo que se impulse.

Para fortalecer la gestión académica hacia la mejora de la calidad de la educación, es necesario:

- Inscribir la gestión académica como parte fundamental de la política educativa para fortalecer formas de organización y relación en las unidades educativas que incidan en la calidad de la educación, con una visión integral y con el trabajo colegiado de los diferentes actores académicos.
- Promover la elaboración, operación, seguimiento y evaluación de proyectos institucionales contruidos por los colectivos universitarios –desde, en y para sus unidades académicas–, que permita contar con intencionalidades educativas comunes y orienten las prácticas de docentes, directivos y su vinculación con la comunidad.
- Continuar fortaleciendo la función directiva para que mejoren sus prácticas de gestión, con diferentes acciones de formación y desarrollo profesional: cursos, talleres, conferencias, diplomados, licenciaturas, especializaciones, maestrías; organizados y ofrecidos desde las instituciones comprometidas con el mejoramiento de la calidad académica.
- Conformar y/o impulsar una red de gestores educativos que permita el intercambio de experiencias profesionales, a través de medios electrónicos o documentales que fomente la formación y desarrollo profesional de los directivos.
- Implementar la Administración de la Calidad Total, a fin de lograr un afianzamiento hacia la excelencia educativa.

2.3.2.7 Mejora continua de las universidades

El proceso de transferencia de tecnologías y administración en la última década ha venido creciendo paralelo al proceso de modernización del país, entrar a evaluar la eficacia de estas tecnologías necesariamente implica: revisar en primera instancia de manera exhaustiva el contexto socio económico en el cual emergen, de igual forma analizar las problemáticas que se presentan en el proceso de implementación y finalmente delimitar las características fundamentales de su objetivo o razón de ser.

Según los grupos gerenciales de las empresas japonesas, el secreto de las compañías de mayor éxito en el mundo radica en poseer estándares de calidad altos tanto para sus productos como para sus empleados; por lo tanto el control total de la calidad es una filosofía que debe ser aplicada a todos los niveles jerárquicos en una organización, y esta implica un proceso de Mejoramiento Continuo que no tiene final. Dicho proceso permite visualizar un horizonte más amplio, donde se buscará siempre la excelencia y la innovación que llevarán a los empresarios a aumentar su competitividad, disminuir los costos, orientando los esfuerzos a satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.

La base del éxito del proceso de mejoramiento es el establecimiento adecuado de una buena política de calidad, que pueda definir con precisión lo esperado por los empleados; así como también de los productos o servicios que sean brindados a los clientes. Dicha política requiere del compromiso de todos los componentes de la organización.

Mejoramiento Continuo

Es evidente que las tendencias mundiales muestran como las naciones se integran en comunidades que buscan fortalecerse mutuamente y fusionar sus culturas, esta integración va mas allá de tratados de libre comercio, apertura de importaciones y exportaciones, delimitación de políticas unificadas sobre el sector privado y penetra en la vida cotidiana de los miembros de la sociedad, en las practicas de las organizaciones y genera cambios sustanciales en la forma de vida del hombre moderno. La integración busca también la consolidación de bloques que aspiran a tener la hegemonía política, militar, ideológica en el reordenamiento internacional. El resultado de este proceso es un nuevo mapa económico, ideológico y político donde claramente se diferencian los países altamente competitivos y por consiguiente privilegiados en el mercado mundial.

Este panorama nos muestra claramente como las reglas de la competitividad han cambiado, el rompimiento de fronteras en el ámbito geográfico, insita a un rompimiento en las mentalidades y una serie de imperativos que debemos atender si queremos trascender la condición de país periférico y en vía de desarrollo.

Penetrar en este nuevo orden implica reconocer el papel del conocimiento y de la información como generadores de desarrollo. Ahora más que nunca es necesario asumir que el conocimiento y quien posee la información tiene poder en el plano empresarial, es claro el papel protagónico del conocimiento en el crecimiento de los sectores productivos. Por ejemplo la incorporación de tecnología de punta, conocimiento aplicado, de capacitación y calificación de mano de obra, los niveles cada vez más especializados de división del trabajo, las habilidades y capacidades altamente calificadas requeridas para un optimo desempeño, la sistematización de prácticas empresariales convertidas en modelos de gestión, los nuevos métodos y técnicas administrativas, entre otras son indicadores de la relación íntima entre conocimiento, manejo racional de la información y crecimiento económico empresarial.

Para llevar a cabo este proceso de mejoramiento continuo tanto en un departamento determinado como en toda la institución, se debe tomar en consideración que dicho proceso debe ser: económico, es decir, debe requerir menos esfuerzo que el beneficio que aporta; y acumulativo, que la mejora que se haga permita abrir las posibilidades de sucesivas mejoras a la vez que se garantice el cabal aprovechamiento del nuevo nivel de desempeño logrado.

James Harrington (1993), para él mejorar un proceso, significa cambiarlo para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable, qué cambiar y cómo cambiar depende del enfoque específico del empresario y del proceso.

Fadi Kabboul (1994), define el mejoramiento continuo como una conversión en el mecanismo viable y accesible al que las empresas de los países en vías de desarrollo cierran la brecha tecnológica que mantienen con respecto al mundo desarrollado.

Abell, D. (1994), da como concepto de Mejoramiento Continuo una mera extensión histórica de uno de los principios de la gerencia científica, establecida por Frederick Taylor, que afirma que todo método de trabajo es susceptible de ser mejorado (tomado del Curso de Mejoramiento Continuo dictado por Fadi Kbbaul).

L.P. Sullivan (1994), define el Mejoramiento Continuo, como un esfuerzo para aplicar mejoras en cada área de las organizaciones a lo que se entrega a clientes.

Eduardo Deming (1996), según la óptica de este autor, la administración de la calidad total requiere de un proceso constante, que será llamado Mejoramiento Continuo, donde la perfección nunca se logra pero siempre se busca.

El mejoramiento continuo es un proceso que describe muy bien lo que es la esencia de la calidad y refleja lo que las empresas necesitan hacer si quieren ser competitivas a lo largo del tiempo. Es algo que como tal es relativamente nuevo ya que lo podemos evidenciar en los las fechas de los conceptos emitidos, pero a pesar de su reciente natalidad en la actualidad se encuentra altamente desarrollado.

La importancia de esta técnica gerencial radica en que con su aplicación se puede contribuir a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de la organización, a través de este se logra ser más productivos y competitivos en el mercado al cual pertenece la organización, por otra parte las organizaciones deben analizar los procesos utilizados, de manera tal que si existe algún inconveniente pueda mejorarse o corregirse; como resultado de la aplicación de esta

técnica puede ser que las organizaciones crezcan dentro del mercado y hasta llegar a ser líderes. Hay que mejorar porque, "En el mercado de los compradores de hoy el cliente es el rey", es decir, que los clientes son las personas más importantes en el negocio y por lo tanto los empleados deben trabajar en función de satisfacer las necesidades y deseos de éstos. Son parte fundamental del negocio, es decir, es la razón por la cual éste existe, por lo tanto merecen el mejor trato y toda la atención necesaria.

La razón por la cual los clientes prefieren productos del extranjero, es la actitud de los dirigentes empresariales ante los reclamos por errores que se comentan: ellos aceptan sus errores como algo muy normal y se disculpan ante el cliente, para ellos el cliente siempre tiene la razón.

La búsqueda de la excelencia comprende un proceso que consiste en aceptar un nuevo reto cada día. Dicho proceso debe ser progresivo y continuo. Debe incorporar todas las actividades que se realicen en la empresa a todos los niveles. El proceso de mejoramiento es un medio eficaz para desarrollar cambios positivos que van a permitir ahorrar dinero tanto para la empresa como para los clientes, ya que las fallas de calidad cuestan dinero. Asimismo este proceso implica la inversión en nuevas maquinaria y equipos de alta tecnología más eficientes, el mejoramiento de la calidad del servicio a los clientes, el aumento en los niveles de desempeño del recurso humano a través de la capacitación continua, y la inversión en investigación y desarrollo que permita a la empresa estar al día con las nuevas tecnologías.

La base del éxito del proceso de mejoramiento es el establecimiento adecuado de una buena política de calidad, que pueda definir con precisión lo esperado por los empleados; así como también de los productos o servicios que sean brindados a los clientes. Dicha política requiere del compromiso de todos los componentes de la organización, la cual debe ser redactada con la finalidad de que pueda ser aplicada a las actividades de cualquier empleado, igualmente podrá aplicarse a la

calidad de los productos o servicios que ofrece la compañía, así es necesario establecer claramente los estándares de calidad, y así poder cubrir todos los aspectos relacionados al sistema de calidad. Para dar efecto a la implantación de esta política, es necesario que los empleados tengan los conocimientos requeridos para conocer las exigencias de los clientes, y de esta manera poder lograr ofrecerles excelentes productos o servicios que puedan satisfacer o exceder las expectativas. La calidad total no solo se refiere al producto o servicio en sí, sino que es la mejoría permanente del aspecto organizacional, gerencial; tomando una empresa como una máquina gigantesca, donde cada trabajador, desde el gerente, hasta el funcionario del más bajo nivel jerárquico están comprometidos con los objetivos empresariales.

2.3.2.8 Optimización de las universidades publicas

Es el grado en el cual las universidades públicas logran sus metas y objetivos que pretendían alcanzar, previstos en los planes estratégicos y fijados por los órganos institucionales.

Dentro de la optimización de las actividades universitarias, debe considerarse la productividad de las actividades administrativas y académicas, la creación de valor en las universidades y otros aspectos relacionados.

La optimización es un proceso que se inicia con la puesta en marcha de la gestión corporativa y su respectivo proceso que incluye la planeación, organización, dirección, coordinación y control; a lo que debe agregarse las políticas, estrategias y tácticas de las autoridades y funcionarios responsables mediante una adecuada toma de decisiones que conlleva a lograr la eficiencia de los recursos, economía de las actividades institucionales y el logro de las metas, objetivos y misión institucional.

Optimizar una universidad pública es trazarse planes y lograr los objetivos deseados a pesar de todas las circunstancias. Es lograr el desarrollo pleno de las potencialidades de los directivos, funcionarios, trabajadores y usuarios.

2.3.2.9. Competitividad de las universidades públicas

Las universidades públicas, siempre están en la búsqueda de la verdad, justicia social, solidaridad, libertad y confraternidad, la afirmación de valores nacionales, éticos, morales y cívicos; los cuales no los puede alcanzar si no dispone de competitividad institucional.

Las universidades públicas, están en la búsqueda de la paz, la tolerancia, la no discriminación, la independencia y el respeto a la autoridades legítimamente elegida; lo que no puede alcanzarlo si no dispone de competitividad.

Las universidades públicas están en defensa de la democracia, la libertad de pensamiento, pluralismo, solidaridad y compromiso con el pueblo peruano, humanidad y la vinculación e integración permanente con la realidad nacional, política, económica y social del Perú; lo que se es posible de alcanzarlo mediante la competitividad institucional.

El ejercicio de la autonomía universitaria, autogobierno con participación corporativa de toda la comunidad universitaria, libertad de enseñanza, vinculación con la cultura universal, relación interinstitucional y cooperación interuniversitaria y servicio a la comunidad nacional; es posible de lograrse sólo con la competitividad de las universidades públicas.

El cumplimiento de las normas universitarias que garantizan la gratuidad de la enseñanza, solo se pueden dar con la competitividad institucional.

Actualmente todas las personas, instituciones, grupos económicos y los estados inclusive están en constante competencia. Es la competencia lo que lleva a desarrollar los mejores estándares para alcanzar la competitividad y permanecer en marcha.

La Competitividad es la contienda que tienen que librar las universidades internamente y especialmente externamente para tener la confianza de los usuarios de los servicios que presta a la comunidad. La competitividad tiene que darse en las actividades administrativas y académicas de las universidades públicas para que ganen la contienda que tendrán con las universidades privadas.

La competitividad no es algo fortuito si no por el contrario, se logra alcanzar luego de un proceso que pasa por la aplicación correcta de las normas, procesos, procedimientos, técnicas y prácticas en el contexto de los objetivos, misión y visión institucional; la eficiencia, eficacia y economía en la utilización de los recursos escasos de estas entidades también contribuye a la competitividad; asimismo es parte de este proceso las políticas, estrategias y tácticas de la gestión teniendo en cuenta el interno y el entorno de estas entidades (Porter, 1996).

La competitividad de las Universidades Públicas, está referida a la eficiencia, eficacia y economía del proceso de la gestión corporativa con una incidencia en la satisfacción de los usuarios y de la colectividad.

2.3.2.10 El control gubernamental

El control gubernamental consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, en atención al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas

y correctivas pertinentes.

El Estado para cumplir eficazmente sus fines esenciales de lograr el bienestar de la colectividad, es preciso e indispensable la acción dinámica y permanente de un conjunto de entidades con múltiples acciones, adecuadas y técnicamente coordinadas entre sí. Es decir contar con la maquinaria operativa del Estado, que es denominada Administración Pública, que en el Perú comprende:

- Administración nacional, que abarca todas las dependencias ministeriales, las instituciones públicas, entre las cuales están las universidades públicas, y las empresas estatales.
- Administración regional, que cubre el área de las Regiones y las circunscripciones departamentales.
- Administración local, que cubre el área denominada municipal.

La Administración Pública por imperativo constitucional, legal y ético es objeto de control, supervisión y verificación, a través de la auditoría.

En principio, la auditoría puede definirse como “un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otros acontecimientos relacionados, cuyo fin consiste en determinar el grado de correspondencia del contenido informativo con las evidencias que le dieron origen, así como establecer si dichos informes se han elaborado observando los principios establecidos para el caso” (Moreno,2013, p.1).

Así mismo, la auditoría constituye una herramienta de control y supervisión que contribuye a la creación de una cultura de la disciplina de la organización y permite descubrir fallas en las estructuras o vulnerabilidades existentes en la organización.

Otro elemento de interés es que durante la realización de su trabajo, los auditores se encuentran cotidianamente con nuevas

tecnologías de avanzada en las entidades, por lo que requieren de la incorporación sistemática de herramientas con iguales requerimientos técnicos, así como de conocimientos cada vez más profundos de las técnicas informáticas más extendidas en el control de la gestión y que actualmente es aplicada en la Auditoría Gubernamental, la cual esta enmarcada en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, Ley N° 27785 del 23 de julio del 2002, cuyo marco de acción son las siguientes entidades:

- a. El Gobierno Central, sus entidades y órganos que, bajo cualquier denominación, formen parte del Poder Ejecutivo, incluyendo las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional, y sus respectivas instituciones.
- b. Los Gobiernos Regionales y Locales e instituciones y empresas pertenecientes a los mismos, por los recursos y bienes materia de su participación accionaria.
- c. Las unidades administrativas del Poder Legislativo, del Poder Judicial y del Ministerio Público.
- d. Los Organismos Autónomos creados por la Constitución Política del Estado y por ley, e instituciones y personas de derecho público.
- e. Los organismos reguladores de los servicios públicos y las entidades a cargo de supervisar el cumplimiento de los compromisos de inversión provenientes de contratos de privatización.
- f. Las empresas del Estado, así como aquellas empresas en las que éste participe en el accionariado, cualquiera sea la forma societaria que adopten, por los recursos y bienes materia de dicha participación.
- g. Las entidades privadas, las entidades no gubernamentales y las entidades internacionales, exclusivamente por los recursos y bienes del Estado que perciban o administren.

En estos casos, la entidad sujeta a control, deberá prever los mecanismos necesarios que permitan el control detallado por parte del Sistema.

2.3.2.11 Principios del control gubernamental

El ejercicio del control gubernamental debe regirse por los siguientes principios:

- a. **La universalidad**, entendida como la potestad de los órganos de control para efectuar, con arreglo a su competencia y atribuciones, el control sobre todas las actividades de la respectiva entidad, así como de todos sus funcionarios y servidores, cualquiera fuere su jerarquía.
- b. **El carácter integral**, en virtud del cual el ejercicio del control consta de un conjunto de acciones y técnicas orientadas a evaluar, de manera cabal y completa, los procesos y operaciones materia de examen en la entidad y sus beneficios económicos y/o sociales obtenidos, en relación con el gasto generado, las metas cualitativas y cuantitativas establecidas, su vinculación con políticas gubernamentales, variables exógenas no previsibles o controlables e índices históricos de eficiencia.
- c. **La autonomía funcional**, expresada en la potestad de los órganos de control para organizarse y ejercer sus funciones con independencia técnica y libre de influencias. Ninguna entidad o autoridad, funcionario o servidor público, ni terceros, pueden oponerse, interferir o dificultar el ejercicio de sus funciones y atribuciones de control.
- d. **El carácter permanente**, que define la naturaleza continua y perdurable del control como instrumento de vigilancia de los procesos y operaciones de la entidad.
- e. **El carácter técnico y especializado del control**, como sustento esencial de su operatividad, bajo exigencias de calidad, consistencia y razonabilidad en su ejercicio; considerando la necesidad de efectuar el control en función de la naturaleza de la entidad en la que se incide.

- f. **La legalidad**, que supone la plena sujeción del proceso de control a la normativa constitucional, legal y reglamentaria aplicable a su actuación.
- g. **El debido proceso de control**, por el que se garantiza el respeto y observancia de los derechos de las entidades y personas, así como de las reglas y requisitos establecidos.
- h. **La eficiencia, eficacia y economía**, a través de los cuales el proceso de control logra sus objetivos con un nivel apropiado de calidad y óptima utilización de recursos.
- i. **La oportunidad**, consistente en que las acciones de control se lleven a cabo en el momento y circunstancias debidas y pertinentes para cumplir su cometido.
- j. **La objetividad**, en razón de la cual las acciones de control se realizan sobre la base de una debida e imparcial evaluación de fundamentos de hecho y de derecho, evitando apreciaciones subjetivas.
- k. **La materialidad**, que implica la potestad del control para concentrar su actuación en las transacciones y operaciones de mayor significación económica o relevancia en la entidad examinada.
- l. **El carácter selectivo del control**, entendido como el que ejerce el Sistema en las entidades, sus órganos y actividades críticas de los mismos, que denoten mayor riesgo de incurrir en actos contra la probidad administrativa.
- m. **La presunción de licitud**, según la cual, salvo prueba en contrario, se reputa que las autoridades, funcionarios y servidores de las entidades, han actuado con arreglo a las normas legales y

administrativas pertinentes.

- n. **El acceso a la información**, referido a la potestad de los órganos de control de requerir, conocer y examinar toda la información y documentación sobre las operaciones de la entidad, aunque sea secreta, necesaria para su función.
- o. **La reserva**, por cuyo mérito se encuentra prohibido que durante la ejecución del control se revele información que pueda causar daño a la entidad, a su personal o al Sistema, o dificulte la tarea de este último.
- p. **La continuidad de las actividades** o funcionamiento de la entidad al efectuar una acción de control.
- q. **La publicidad**, consistente en la difusión oportuna de los resultados de las acciones de control u otras realizadas por los órganos de control, mediante los mecanismos que la Contraloría General considere pertinentes.
- r. **La participación ciudadana**, que permita la contribución de la ciudadanía en el ejercicio del control gubernamental.
- s. **La flexibilidad**, según la cual, al realizarse el control, ha de otorgarse prioridad al logro de las metas propuestas, respecto de aquellos formalismos cuya omisión no incida en la validez de la operación objeto de la verificación, ni determinen aspectos relevantes en la decisión final.

Estos principios son de observancia obligatoria por los órganos de control y pueden ser ampliados o modificados por la Contraloría General, a quien compete su interpretación. Es menester señalar que el control gubernamental es parte constitutiva de la auditoría gubernamental que se debe realizar en todas las entidades estatales.

La auditoría gubernamental en el Perú está normada por el Manual de Auditoría Gubernamental (MAGU), vigente desde el 23 de diciembre de 1998, que es el documento normativo fundamental que define las políticas y las orientaciones para el ejercicio de la auditoría gubernamental en el Perú, en cuya preparación se ha utilizado los criterios y fundamentos que se resumen a continuación:

1. Normas de auditoría gubernamental aprobadas por la Contraloría General de la República.
2. Normas de auditoría generalmente aceptadas y aprobadas en el III Congreso Nacional de Contadores Públicos en 1997, modificadas por los pronunciamientos 2 y 3 del colegio de Contadores Públicos de Lima 1993 y 1996.
3. Normas internacionales de Auditoría aprobadas por el INTOSAL, Normas internacionales del auditor.
4. Normas internacionales de auditoría- NIA.
5. Declaraciones sobre normas de auditoría – SAS.
6. Pronunciamientos vigentes del Colegio de Contadores Públicos de Lima.
7. Normas de auditoría gubernamental publicada y aprobada por la Contraloría General de los Estados Unidos de América – GAO.
8. Directrices de control interno aprobadas por INTOSAL.
9. Normas técnicas de control interno para el sector público emitidas por la Contraloría General de la República en Junio de 1998.

De manera que la auditoría gubernamental en el Perú es parte de un sistema ordenada y con base jurídica.

CAPÍTULO III:

METODOLOGÍA

3.1 Tipo y nivel de investigación

El presente estudio, en concordancia a los objetivos e hipótesis formuladas es una investigación de tipo aplicada, por cuanto se busca sustentar justificar y fundamentar la pertinencia del diseño e implementación de la Auditoría Académica dentro de las acciones de control de la Oficina de Control Interno (OCI) de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga para medir la gestión y calidad académica.

El presente estudio es de nivel explicativo. Es explicativo porque analiza cada una las variables de estudio en sus características principales y las relaciones que existen entre ellas y sus dimensiones o indicadores.

De acuerdo Tamayo (2005) la investigación descriptiva: “Tiene como objetivo conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes mediante la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Interpreta la realidad de los hechos, es decir, condiciones o conexiones existentes, prácticas que prevalecen, opiniones, puntos de vista que se sostienen, procesos, efectos o tendencias a desarrollar. Supone un elemento interpretativo del significado o importancia de lo que describe, combinando así el contraste, la interpretación y la evaluación”.(p.84).

3.2 Diseño de la investigación

En este trabajo de investigación, se han identificado los problemas de la Gestión educativa, a su vez se han propuesto las soluciones correspondientes, teniendo en cuenta la hipótesis; asimismo se han propuesto los objetivos de la investigación; estableciendo una relación directa entre estos tres elementos metodológicos y corresponde a un diseño no experimental.

Luego de desarrollado el estudio, se contrastó los objetivos específicos, lo que permitió consolidar el objetivo principal de la investigación.

Los objetivos específicos contrastados fueron la base para emitir las conclusiones parciales de la investigación. Las conclusiones parciales, constituyen el resultado del estudio y serán la base para emitir la conclusión general del trabajo.

Finalmente, se estableció una interrelación entre el objetivo general y la conclusión general para contrastar la hipótesis general de la investigación, sobre la base del planteamiento metodológico y teórico.

La investigación aborda las recomendaciones que son los criterios y opiniones de la autora, para la mejora y competitividad de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas de la UNSCH, en un contexto muy difícil caracterizado por la abundancia de universidades públicas y privadas. La bibliografía utilizada, es la base para el fundamento teórico presentado por tanto merece la relevancia del caso.

En suma el presente estudio es de diseño transversal, porque permite mediar cada una de las variables de estudio solo una vez en el periodo de estudio. Según Gómez (2006):

“Los diseños de investigación transaccionales o transversales recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado (o describir comunidades, eventos, fenómenos o contextos” (p.102).

Esquemáticamente la presente investigación tiene el siguiente diseño:

$$X \rightarrow Y$$

Donde:

X:Auditoría Académica(causa).

Y:Gestión educativa (efecto).

3.3 Métodos de investigación

La presente investigación se apoyó en los siguientes métodos:

- El método deductivo. Con este método de los hechos particulares de la Auditoría Académica se llegó a conocimientos generales sobre su aplicabilidad en las acciones de control del OCI.
- El método inductivo. Este método permite derivar de los perfiles generales de la Auditoría Académica e interpretar de modo particular lo ocurrido en el ámbito del estudio.
- Método hipotético deductivo. Consiste en emitir hipótesis acerca de las posibles soluciones al problema planteado y en comprobar con los datos disponibles si estos están de acuerdo con aquéllas.

Según Sánchez (2012), el proceso hipotético-deductivo “...se inicia, como su nombre lo indica, con una fase de deducción de las hipótesis conceptuales y continúa con la operacionalización de las variables, la definición de los indicadores, la recolección y el procesamiento de los datos, la interpretación y la inducción. Durante este paso se busca contrastar los resultados empíricos con el marco conceptual que fundamenta el proceso deductivo, con miras a aceptar o rechazar las hipótesis”. (p.84).

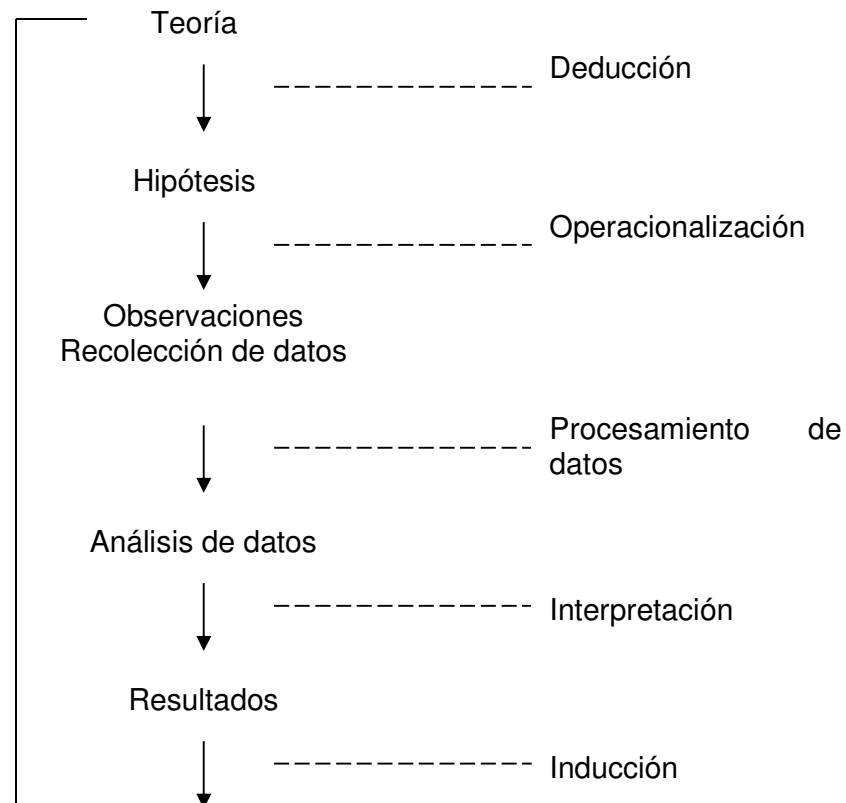


Figura4: Método hipotético-deductivo

Fuente: Sánchez, J.C. (2012). *Los métodos de investigación*.

3.4 Instrumentos de investigación

Para la recopilación de la información se diseñó dos instrumentos una para cada variable de estudio de acuerdo a la operacionalización de las variables:

Tabla 3. OPERACIONALIZACION DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	Ítems
AUDITORIA ACADEMICA	EVALUACIÓN DE LA SITUACIÓN ACADÉMICA	Situación actual	1,2,3
		Ausencia de evaluación	4,5,6,7,8,9
	ACCIONES DE CONTROL DEL OCI	Orientación	10
		Capacidad funcional	11,12,13
		Control basado en Auditoria Académica	14
	CARENCIA DE UNA AUDITORIA ACADÉMICA	Factores limitantes	15,16,17

Tabla 4. OPERACIONALIZACION DE LA VARIABLE DEPENDIENTE

GESTION EDUCATIVA	GESTION ADMINISTRATIVA	Planeamiento	1,2
		Organización	3
		Dirección	4,5
		Indicadores	6,7,8
		Control	9,10,11,12
	GESTIÓN ACADÉMICA	Plan curricular	13,14.
		Equipamiento	15
		Debilidades de la gestión	16,17,18,19.20,21,22
	DEFICIENCIAS EXISTENTES EN EL ÁREA ACADÉMICA	Mecanismos de garantía de la calidad académica	23,24,25,26
		Gestión de docentes	27,28,29
		Gestión alumnos	30,31,32
		Gestión de la investigación	33,34,35

CUESTIONARIO SOBRE AUDITORÍA ACADÉMICA

Señores docentes, estudiantes y directivos:

La finalidad de esta encuesta es recoger información, con fines netamente académicos, sobre la auditoría académica en la Facultad, que nos permita conocer la situación actual y las deficiencias y debilidades que la auditoría podría contribuir a mejorar. Con este fin se solicita su colaboración. Por favor marque con una (X) la respuesta que considere adecuada.

Muchas Gracias por su colaboración.

Ítems	Respuestas			
1. Se diseña y se ejecuta una autoevaluación académica de forma periódica y continua en la Facultad.	Nunca con frecuencia	() ()	A veces Siempre	() ()
2. Se lleva a cabo una auditoría académica externa de forma periódica y continua en la Facultad.	Nunca con frecuencia	() ()	A veces Siempre	() ()
3. En la Facultad se cuenta con sistemas eficaces que garantizan la Calidad académica.	Nunca con frecuencia	() ()	A veces Siempre	() ()
4. La ausencia de evaluación de la situación académica de la Facultad limita un diagnóstico real de los servicios académicos que produce la Facultad.	Nada cierto Cierto	() ()	Poco cierto Muy cierto	() ()
5. La ausencia de una evaluación de la situación académica de la Facultad no permite conocer cómo se lleva a cabo la gestión académica y gerencial de la Facultad.	Nada cierto Cierto	() ()	Poco cierto Muy cierto	() ()
6. La ausencia de una evaluación de la situación académica de la Facultad no permite conocer las condiciones y circunstancias en que se desarrollan las actividades académicas	Nada cierto Cierto	() ()	Poco cierto Muy cierto	() ()
7. La ausencia de una evaluación de la situación académica de la Facultad no permite conocer los resultados de la gestión académica.	Nada cierto Cierto	() ()	Poco cierto Muy cierto	() ()
8. La ausencia de una evaluación de la situación académica de la Facultad no permite hacer propuestas para mejorar la eficiencia de los procesos y actividades académicos.	Nada cierto Cierto	() ()	Poco cierto Muy cierto	() ()
9. La ausencia de una evaluación y auditoría académica está afectando seriamente la calidad académica en la Facultad.	Nada cierto Cierto	() ()	Poco cierto Muy cierto	() ()
10. Las acciones de control de la Oficina de Control Interno OCI actualmente están orientadas a la mejora continua de la formación que se ofrece a los estudiantes.	Nunca con frecuencia	() ()	A veces Siempre	() ()
11. La Oficina de Control Interno OCI actualmente muestra capacidad funcional para llevar a cabo una evaluación de la situación académica en la facultad.	Ninguna Bastante	() ()	Poca Muchísima	() ()
12. La Oficina de Control Interno OCI actualmente muestra capacidad funcional para llevar a cabo procedimientos de auditoría académica en la facultad.	Ninguna Bastante	() ()	Poca Muchísima	() ()
13. La Oficina de Control Interno OCI tiene la capacidad funcional para manejar un sistema de auditoría académica como un sistema de gestión de control óptimo para un aseguramiento de la calidad académica.	Ninguna Bastante	() ()	Poca Muchísima	() ()
14. Las acciones de control de la OCI en la actualidad se basan en los informes de Auditoría académica.	Nunca con frecuencia	() ()	A veces Siempre	() ()
15. ¿De acuerdo a su experiencia y percepción, la Gestión actual de la Facultad hace lo necesario para diseñar e implementar un sistema de auditoría académica que asegure la mejora permanente de la calidad educativa?	Nada Bastante	() ()	Poco Muchísimo	() ()
16. ¿Considera Ud que existe voluntad de parte de las autoridades para diseñar e implementar un sistema de auditoría académica que	a) Nada c) Bastante	() ()	b) Poco d) Muchísimo	() ()

asegure la mejora permanente de la calidad educativa?		
17. La ausencia de una auditoria académica está afectando seriamente la calidad académica en la Facultad.	Nada cierto () Certo ()	Poco cierto () Muy cierto ()
18. ¿Considera necesario y urgente el diseño e implementación de una auditoria académica en la Facultad de Ciencias Administrativas?	Nada necesario () Bastante necesario ()	Poco necesario () Muy necesario ()

CUESTIONARIO SOBRE GESTION EDUCATIVA

Señores docentes, estudiantes y directivos:

La finalidad de esta encuesta es recoger información, con fines netamente académicos, sobre la gestión educativa en la Facultad, que nos permita conocer la situación actual y las deficiencias y debilidades que la auditoria podría contribuir a mejorar. Con este fin se solicita su colaboración. Por favor marque con una (X) la respuesta que considere adecuada.

Muchas Gracias por su colaboración.

Ítems	Respuestas	
1. La misión de la Facultad de Ciencias Administrativas está claramente formulada	Nada () Bastante ()	Poco () Muchísimo ()
2. La misión de la Facultad de Ciencias Administrativas concuerda con la de la Universidad.	Nada () Bastante ()	Poco () Muchísimo ()
3. La estructura organizacional actual de la Facultad es adecuada para avanzar en la mejora de la calidad académica.	Nada () Bastante ()	Poco () Muchísimo ()
4. El cumplimiento de los objetivos, metas, directivas y procedimientos se logran con eficiencia y efectividad.	Nada () Bastante ()	Poco () Muchísimo ()
5. Existen sistemas de monitoreo sobre el cumplimiento de objetivos	Ninguno () Suficientes ()	Solo algunos () Totalmente ()
6. Se cuenta con indicadores de gestión para evaluar el desempeño de la gestión académica de la Facultad.	Ninguno () Suficientes ()	Solo algunos () Totalmente ()
7. Se cuenta con indicadores claros de eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos y actividades en la gestión de la Facultad.	Ninguno () Suficientes ()	Solo algunos () Totalmente ()
8. Se cuenta con indicadores claros de productividad de los procesos actividades y del personal docente y no docente en la Facultad	Ninguno () Suficientes ()	Solo algunos () Totalmente ()
9. Existe una relación entre Planeación y Control que resulta en el seguimiento, evaluación y retroalimentación de dicha planeación.	Nada () Bastante ()	Poco () Muchísimo ()
10. Se plantea alternativas de solución y cursos de acción presente y futura.	Nunca () con frecuencia ()	A veces () Siempre ()
11. El control se hace empleando sistemas computarizados integrando datos e información global de la Facultad.	Nunca () con frecuencia ()	A veces () Siempre ()
12. Se está en la búsqueda de alcanzar los objetivos estratégicos de la organización utilizando los recursos apropiados.	Nada cierto () Certo ()	Poco cierto () Muy cierto ()
13. El currículo actual de su escuela académica es congruente con los nuevos cambios de la sociedad actual.	Nada cierto () Certo ()	Poco cierto () Muy cierto ()
14. La Facultad incorpora efectivamente los avances científicos y tecnológicos al plan curricular de su escuela académica.	Nada cierto () Certo ()	Poco cierto () Muy cierto ()
15. Las autoridades implementan y equipan	Nada cierto ()	Poco cierto ()

adecuadamente los laboratorios y oficinas.	Cierto ()	Muy cierto ()
16. ¿Cómo considera el rendimiento académico promedio de los estudiantes de su escuela académica?	Muy bajo () Regular ()	bajo () Muy alto ()
17. ¿Considera adecuado la evaluación académica actual de los docentes?	Nada adecuado () Adecuado ()	Poco adecuado () Muy adecuado ()
18. ¿Qué nivel de resistencia al cambio existe entre el personal administrativo de la facultad?	Muy bajo () Alto ()	Bajo () Muy alto ()
19. ¿Qué nivel de resistencia al cambio existe entre docentes de la facultad?	Muy bajo () Alto ()	Bajo () Muy alto ()
20. ¿Cómo considera la calidad de gestión universitaria en la Facultad?	Muy bajo () Alto ()	Bajo () Muy alto ()
21. La gestión de la facultad ejecuta procedimientos de revisión de la calidad académica de manera frecuente.	Nunca () Regularmente ()	Raras veces () Siempre ()
22. ¿Considera Ud, adecuado el proceso de selección y promoción del personal en la Facultad?	Nada adecuado () Adecuado ()	Poco adecuado () Muy adecuado ()
23. La facultad cuenta con un plan de mejora continua que incorpora múltiples medidas para evaluar el aprendizaje de los estudiantes y la efectividad del programa.	Nada cierto () Cierto ()	poco cierto () Muy cierto ()
24. Se evalúan la capacitación del personal docente y no docente.	Nunca () con frecuencia ()	A veces () Siempre ()
25. Se hacen evaluaciones del adecuado cumplimiento y la efectividad de procesos, procedimientos, planes y programas académicos	Nunca () con frecuencia ()	A veces () Siempre ()
26. Se hacen evaluaciones del currículo y sílabos de manera periódica.	Nunca () con frecuencia ()	A veces () Siempre ()
27. Falta un sistema apropiado del proceso de admisión de docentes;	Nada cierto () Cierto ()	Poco cierto () Muy cierto ()
28. No se dispone de docentes de calidad y con experiencia;	Nada cierto () Cierto ()	Poco cierto () Muy cierto ()
29. Los docentes tienen exiguas remuneraciones a la investigación y desarrollo de proyectos en las universidades públicas	Nada cierto () Cierto ()	Poco cierto () Muy cierto ()
30. Se cuenta con un sistema apropiado del proceso de admisión de estudiantes.	Nada cierto () Cierto ()	Poco cierto () Muy cierto ()
31. Se cuenta con un sistema de evaluación de los procesos de enseñanza aprendizaje de las materias.	Nada cierto () Cierto ()	Poco cierto () Muy cierto ()
32. Se esta midiendo el grado en que los estudiantes están logrando los objetivos de aprendizaje del programa?	Nunca () con frecuencia ()	A veces () Siempre ()
33. Existe un sistema de evaluación y mejora de la productividad y calidad de la investigación.	Nada cierto () Cierto ()	Poco cierto () Muy cierto ()
34. La facultad diseñó o propuso un plan para asegurar que los procesos departamentales, políticas y procedimientos influyan positivamente en las actividades de investigación de la facultad y competitividad del programa	Nada cierto () Cierto ()	Poco cierto () Muy cierto ()
35. ¿Considera que se debe mejorar la gestión educativa en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de Huamanga?	Si ()	No ()

3.5 Población en estudio y selección de la muestra Población

La población del estudio está constituida por todos los docentes, y alumnos de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga (Ayacucho) que actualmente que de acuerdo a los registros de la Universidad es de 1475 alumnos y 43 docentes que en total suman 1518.

Tabla N° 5

Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga: Población - Resumen de Matricula 2007.

FACULTAD	AUTORIDADES	ALUMNOS	DOCENTES	TOTAL
Ciencias Agrarias		1248	65	1,313
Ciencias Biológicas		699	56	755
Ciencias de la Educación		899	111	1,010
Cs. Económicas, Administrativas y Contables		1475	43	1,518
Ciencias Sociales		1145	56	1,201
Derecho y Ciencias Políticas		626	21	647
Enfermería		419	36	455
Ingeniería de Minas, Geología y Civil		1259	102	1,361
Ingeniería Química y metalurgia		668	50	718
Obstetricia		404	44	448
Rector, Vicerrectores, Decanos, Directores de Escuela y Jefes de Departamento	40			40
Total alumnos	40	8842	584	9,466

FUENTE: Rectorado –Oficina General de de Planificación y Presupuesto - Oficina de Desarrollo Institucional – UNSCH (2008). Boletín Estadístico 2007-2008. p. 109 y 134

Tabla N° 6

Población Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

SUJETOS	n
Alumnos	1475
Docentes	43
Total	1518

Elaboración: Autora del estudio

3.6 Muestra

Cálculo de la Muestra de Estudiantes

Del total de 1475 de alumnos de la Facultad de Ciencias económicas, Administrativa y Contable de la Universidad Nacional de Huamanga (Ayacucho) se calculó una muestra aplicando la siguiente fórmula estadística:



Donde:

n: Tamaño de muestra

N: Tamaño de la población

p: Es la proporción de la población que tiene la característica de interés: 50%

q: Es la proporción de la población que no tiene la característica de interés: 50%

z: Es el valor de la distribución normal estandarizada correspondiente al valor de confianza escogido 1.96

s: Error permisible, lo determina el investigador y representa que tan precisos se desean los resultados: 5%

Reemplazando valores se tiene:

Muestra: Alumnos:

$$n = \frac{(1475) (1.96)^2 (0.5) (0.5)}{(0.05)^2 (1475-1) + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

$$n = 305$$

La muestra de alumnos es de 305.

Cálculo de la Muestra de docentes

Del total de 43 docentes de la Facultad de Ciencias económicas, Administrativa y Contable de la Universidad Nacional de Huamanga (Ayacucho) se calculó una muestra aplicando la fórmula de poblaciones finitas:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Reemplazando valores se tiene:

Muestra docentes:

$$n = \frac{(43) (1.96)^2 (0.5) (0.5)}{(0.05)^2 (43-1) + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

$$n = 39$$

La muestra de docentes es de 39.

Tabla N° 7

Muestra de estudio por segmentos de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

Sujetos	n
Alumnos	305
Docentes	39
Total	344

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO IV:

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Presentación de resultados

AUDITORIA ACADÉMICA

Tabla N° 8

Se diseña y se ejecuta una autoevaluación académica de forma periódica y continua en la Facultadde Ciencias, Económicas, Contables y Administrativas- UNSCH

Alternativas	Docentes		Alumnos	
	N	%	n	%
Nunca	22	56%	198	65%
A veces	9	24%	55	18%
Con frecuencia	5	12%	34	11%
Siempre	3	8%	18	6%
Total	39	100%	305	100%

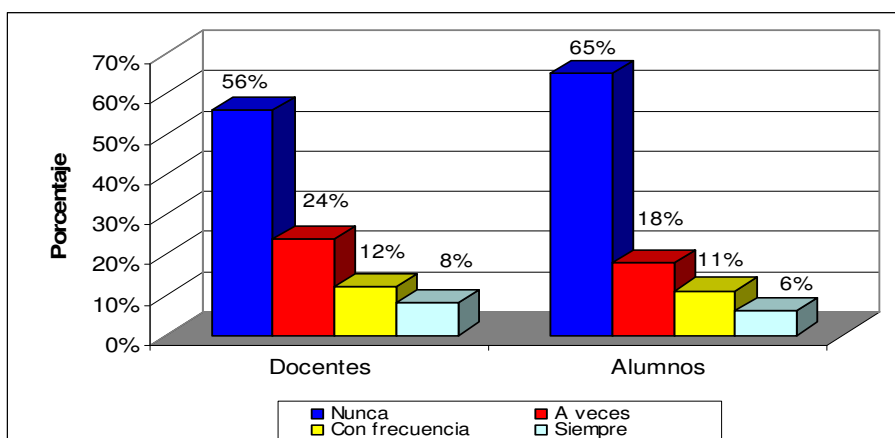


Figura 4. Se diseña y se ejecuta una autoevaluación académica

En la tabla se observa que tanto docentes (56%) como alumnos (65%) consideran que no se diseña ni se ejecuta una autoevaluación académica de forma periódica y continua en la Facultad.

Tabla N° 9

Se lleva a cabo una auditoria académica externa de forma periódica y continua en la Facultad de Ciencias, Económicas, Contables y Administrativas-UNSCH.

	Docentes		Alumnos	
	n	%	n	%
Nunca	31	79%	214	70%
A veces	4	11%	37	12%
Con frecuencia	3	8%	46	15%
Siempre	1	2%	9	3%
Total	39	100%	305	100%

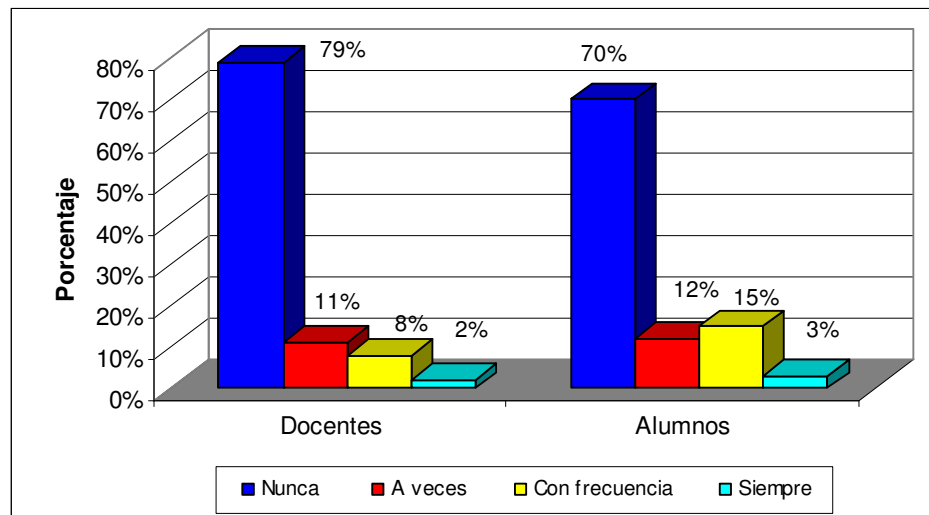


Figura 5. Se lleva a cabo una auditoria académica externa

Respecto a si se lleva a cabo una auditoria académica externa de forma periódica y continua en la Facultad, el 79% de los Docentes y el 70% de los estudiantes respondieron que nunca se lleva a cabo una auditoría académica externa, mientras que el 2% de los docentes y el 3% de los alumnos respondieron que siempre.

Tabla N° 10

En la Facultad se cuenta con sistemas eficaces que garantizan la Calidad académica de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas-UNSCH.

Alternativas	Docentes		Alumnos	
	N	%	n	%
Nunca	24	62%	226	74%
A veces	3	8%	40	13%
Con frecuencia	5	12%	24	8%
Siempre	7	18%	15	5%
Total	39	100%	305	100%

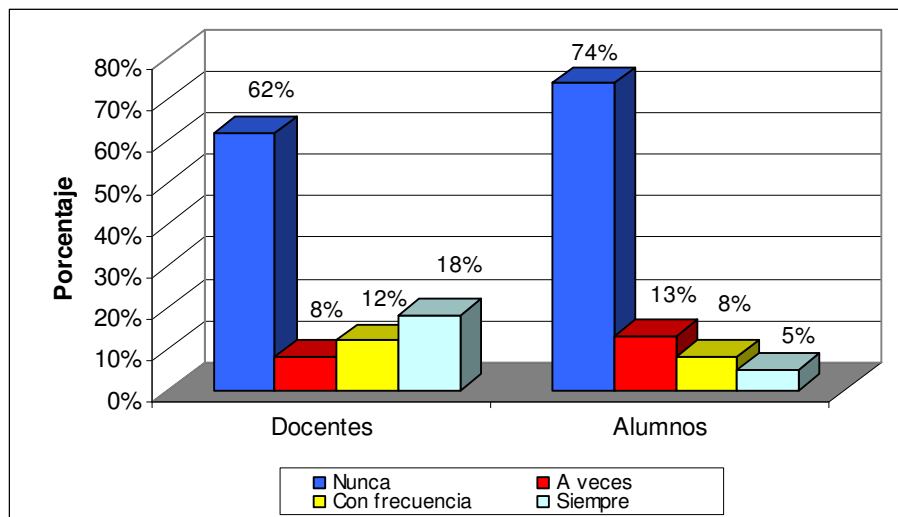


Figura 6. En la Facultad se cuenta con sistemas eficaces

De acuerdo a los datos de la tabla, el 62% de los docentes y el 74% de los alumnos reconocen que nunca en la Facultad se cuenta con sistemas eficaces que garantizan la Calidad académica, en tanto que el 8% de los docentes y el 5% de los alumnos consideran que siempre se cuenta con estos sistemas eficaces que aseguran la calidad académica.

Tabla N° 11.

La ausencia de evaluación de la situación académica de la Facultad limita un diagnostico real de los servicios académicos que produce la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas-UNSCH.

Alternativas	Docentes		Alumnos	
	n	%	n	%
Nada cierto	2	4%	18	6%
poco cierto	4	9%	21	7%
Cierto	9	23%	43	14%
Muy cierto	25	64%	223	73%
Total	39	100%	305	100%

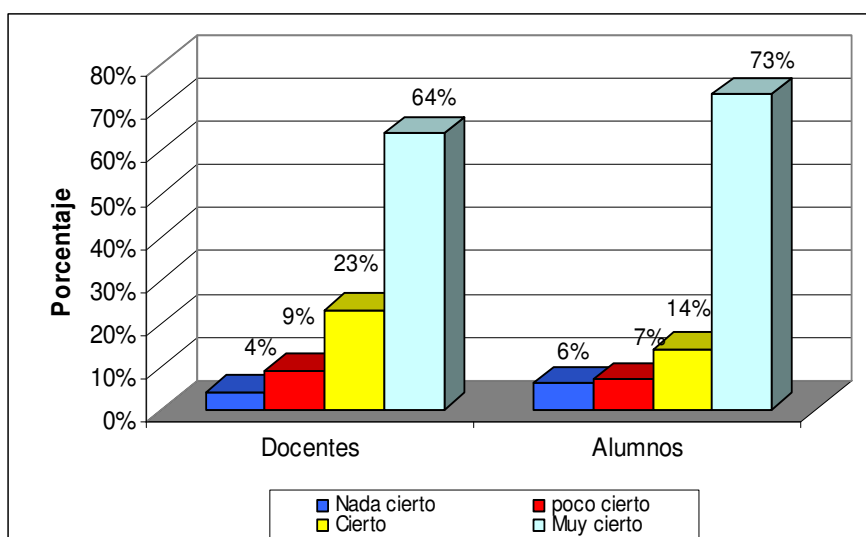


Figura 7.La ausencia de evaluación de la situación académica de la Facultad limita un diagnostico real de los servicios académicos

En la tabla se observa que el 64% de los docentes y el 73% de los alumnos consideran que es Muy cierto que la ausencia de evaluación de la situación académica de la Facultad limita un diagnostico real de los servicios académicos que produce la Facultad.

Tabla N° 12

La ausencia de una evaluación de la situación académica de la Facultad no permite conocer cómo se lleva a cabo la gestión académica y gerencial de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas-UNSCH.

Alternativas	Docentes		Alumnos	
	n	%	n	%
Nada cierto	1	2%	12	4%
Poco cierto	3	8%	18	6%
Cierto	9	22%	43	14%
Muy cierto	27	68%	232	76%
Total	39	100%	305	100%

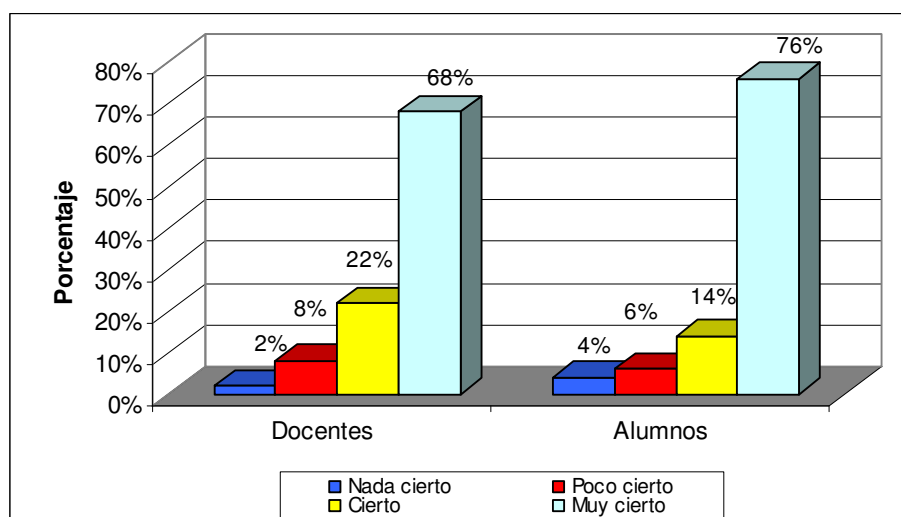


Figura 8.La ausencia de una evaluación de la situación académica de la Facultad no permite conocer cómo se lleva a cabo la gestión académica

Los datos de la tabla evidencian que el 68% de los docentes y el 76% de los alumnos consideran es Muy cierto que la ausencia de una evaluación de la situación académica de la Facultad no permite conocer cómo se lleva a cabo la gestión académica y gerencial de la Facultad, en tanto que el 2% de los docentes y el 4% de los alumnos consideran que es Nada cierto.

Tabla N° 13

La ausencia de una evaluación de la situación académica de la Facultad no permite conocer las condiciones y circunstancias en que se desarrollan las actividades académicas de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas-UNSCH

Alternativas	Docentes		Alumnos	
	n	%	n	%
Nada cierto	3	8%	27	9%
Poco cierto	5	14%	37	12%
Cierto	12	32%	110	36%
Muy cierto	18	46%	131	43%
Total	39	100%	305	100%

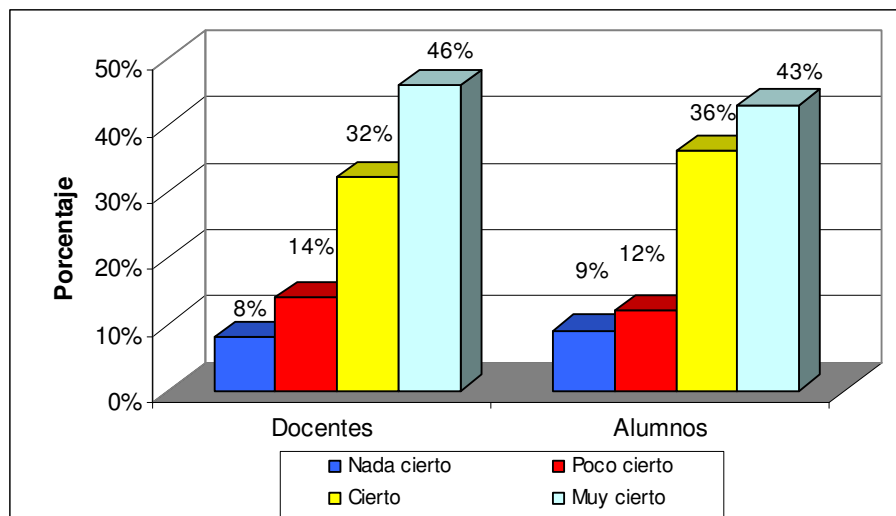


Figura 9.La ausencia de una evaluación de la situación académica de la Facultad no permite conocer las condiciones y circunstancias.

De acuerdo a los datos de la tabla, el 46% de los docentes y el 43% de los alumnos consideran que es Muy cierto que la ausencia de una evaluación de la situación académica de la Facultad no permite conocer las condiciones y circunstancias en que se desarrollan las actividades académicas en tanto que para el 8% de los docentes y el 9% de los alumnos, es Nada cierto.

Tabla N° 14

La ausencia de una evaluación de la situación académica de la Facultad no permite conocer los resultados de la gestión académica de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas-UNSCH.

	DOCENTES		ALUMNOS	
	n	%	n	%
Nada cierto	2	6%	15	5%
Poco cierto	4	10%	37	12%
Cierto	11	28%	85	28%
Muy cierto	22	56%	168	55%
Total	39	100%	305	100%

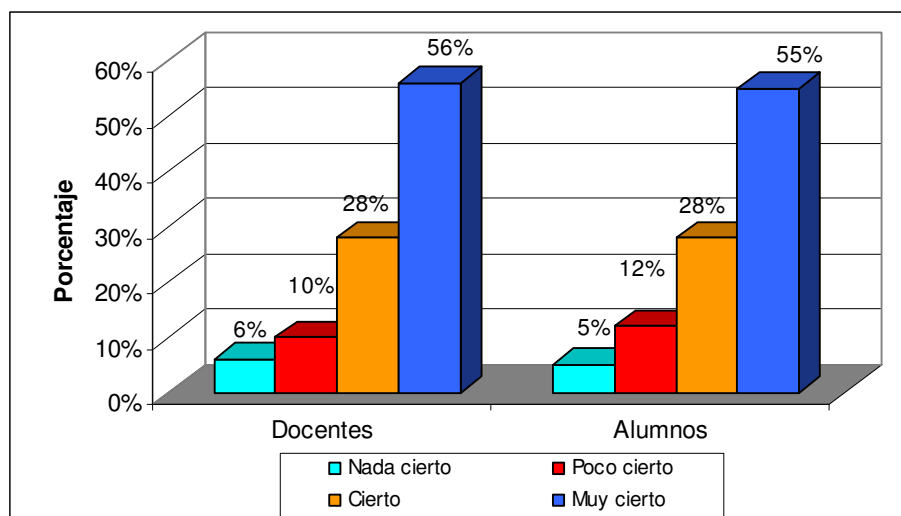


Figura 10. La ausencia de una evaluación de la situación académica de la Facultad no permite conocer los resultados de la gestión académica

Los datos de la tabla revelan que el 56% de los docente y el 55% de los alumnos consideran que es Muy cierto que la ausencia de una evaluación de la situación académica de la Facultad no permite conocer los resultados de la gestión académica sin embargo para el 6% de los docentes y el 5% de los alumnos en Nada cierto.

Tabla N° 15.

La ausencia de una evaluación de la situación académica de la Facultad no permite hacer propuestas para mejorar la eficiencia de los procesos y actividades académicos de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas-UNSCH

	DOCENTES		ALUMNOS	
	n	%	n	%
Nada cierto	1	2%	9	3%
Poco cierto	2	5%	27	9%
Cierto	12	30%	110	36%
Muy cierto	25	63%	159	52%
Total	39	100%	305	100%

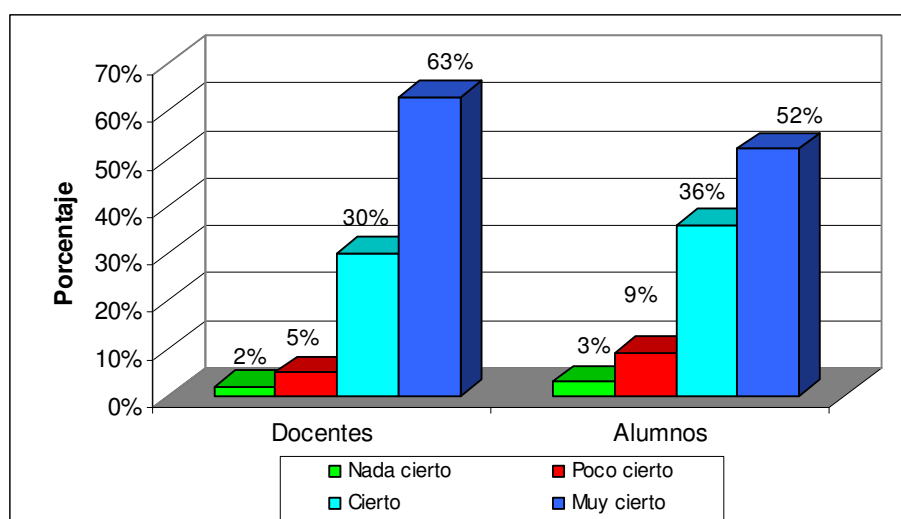


Figura 11. La ausencia de una evaluación de la situación académica de la Facultad no permite hacer propuestas para mejorar la eficiencia de los procesos y actividades académicos.

Según los resultados que se observan en la tabla, para el 63% de los docentes y para el 52% de los alumnos, es Muy cierto que la ausencia de una evaluación de la situación académica de la Facultad no permite hacer propuestas para mejorar la eficiencia de los procesos y actividades académicos y solo para el 2% de los docentes y el 3% de los alumnos es Nada cierto.

Tabla N° 16

La ausencia de una evaluación y auditoria académica está afectando seriamente la calidad académica en la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas-UNSCH

	DOCENTES		ALUMNOS	
	n	%	N	%
Nada cierto	2	4%	18	6%
Poco cierto	4	10%	31	10%
Cierto	7	17%	110	36%
Muy cierto	27	69%	146	48%
Total	39	100%	305	100%

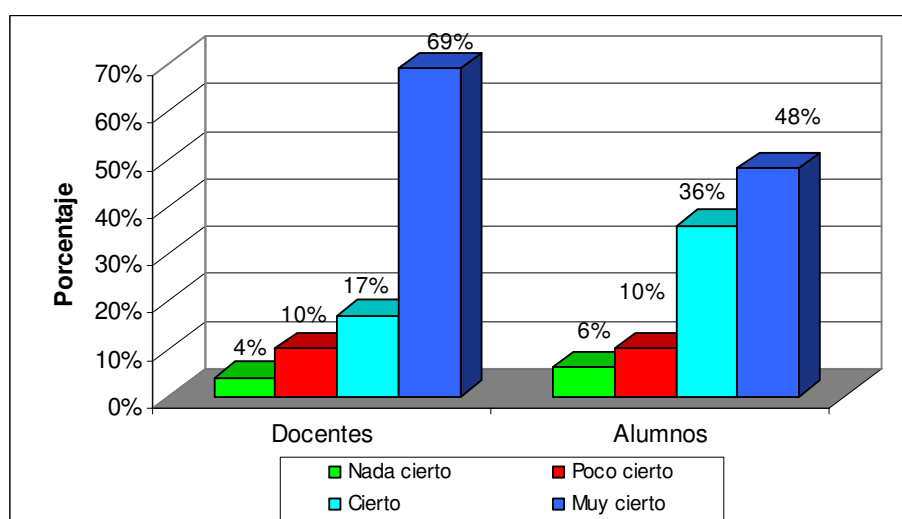


Figura 12.La ausencia de una evaluación y auditoria académica esta afectando seriamente la calidad académica en la Facultad.

De acuerdo a los datos de la tabla, el 69% de los docentes y el 48% de los alumnos consideran que es Muy cierto que la ausencia de una evaluación y auditoria académica está afectando seriamente la calidad académica en la Facultad en tanto que para el 4% de los docentes y el 6% de los alumnos es Nada cierto.

Tabla N° 17

Las acciones de control de la Oficina de Control Interno OCI está orientada a la mejora continua de la formación que se ofrece a los estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la UNSCH.

ALTERNATIVAS	DOCENTES		ALUMNOS	
	n	%	N	%
Nunca	25	64%	232	76%
A veces	3	8%	18	6%
Con frecuencia	2	5%	24	8%
Siempre	9	23%	31	10%
Total	39	100%	305	100%

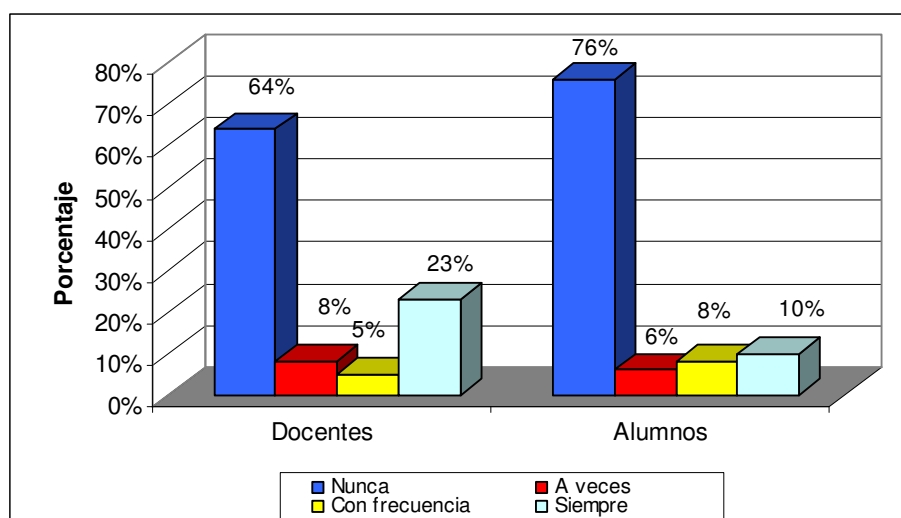


Figura 13.Las acciones de control de la Oficina de Control Interno OCI esta orientada a la mejora continua de la formación.

Los datos de la tabal revelan que para el 64% de los docentes y el 76% de los alumnos Nunca las acciones de control de la Oficina de Control Interno OCI está orientada a la mejora continua de la formación que se ofrece a los estudiantes, para el 5% de los docentes con frecuencia y para el 6% de los alumnos a veces.

Tabla N° 18

La Oficina de Control Interno OCI actualmente muestra capacidad funcional para llevar a cabo una evaluación de la situación académica en la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la UNSCH.

	DOCENTES		ALUMNOS	
	n	%	n	%
Ninguna	7	19%	101	33%
Poca	13	33%	125	41%
Bastante	14	36%	55	18%
Muchísima	5	12%	24	8%
Total	39	100%	305	100%

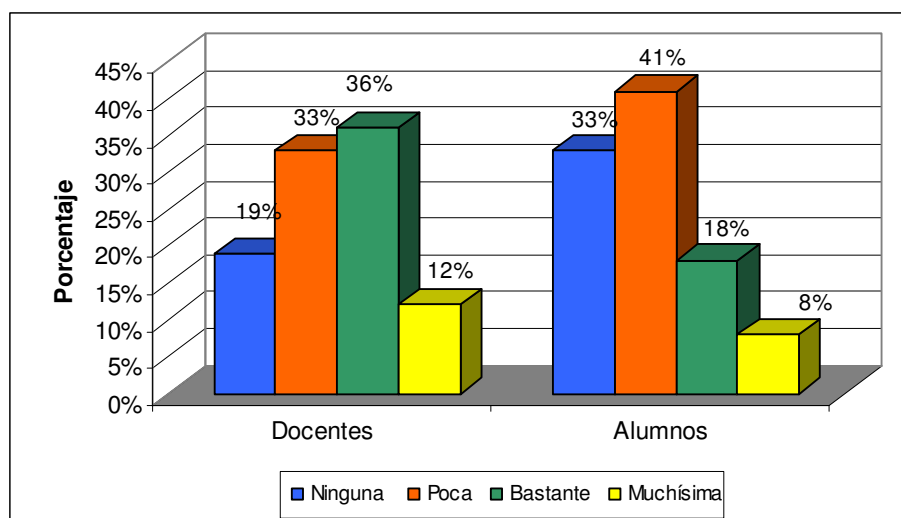


Figura 14.La Oficina de Control Interno OCI actualmente muestra capacidad funcional para llevar a cabo una evaluación de la situación académica

En la tabla se observa que el 36% de los docentes estiman que la Oficina de Control Interno OCI actualmente muestra Bastante capacidad funcional para llevar a cabo una evaluación de la situación académica en la facultad, para el 41% de los estudiantes la OCI muestra poca capacidad funcional para llevar a cabo una evaluación de la situación académica.

Tabla N° 19.

La Oficina de Control Interno OCI actualmente muestra capacidad funcional para llevar a cabo procedimientos de auditoría académica en la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la UNSCH.

ALTERNATIVA	DOCENTES		ALUMNOS	
	n	%	n	%
Ninguna	11	29%	146	48%
Poca	9	22%	82	27%
Bastante	16	41%	49	16%
Muchísima	3	8%	27	9%
Total	39	100%	305	100%

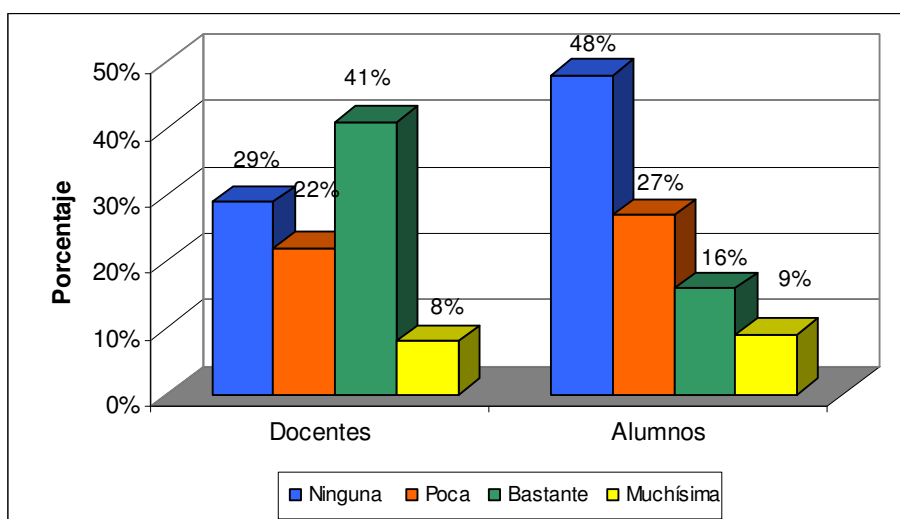


Figura 15.El Órgano de Control Institucional - OCI actualmente muestra capacidad funcional para llevar a cabo procedimientos de auditoria académica

De acuerdo a los datos, para el 41% de los docentes, la Oficina de Control Interno OCI actualmente muestra Bastante capacidad funcional para llevar a cabo procedimientos de auditoría académica en la facultad mientras que para el 48% de los alumnos, el OCI No muestra ninguna Capacidad.

Tabla N° 20

La Oficina de Control Interno OCI tiene la capacidad funcional para manejar un sistema de auditoría académica como un sistema de gestión de control óptima para un aseguramiento de la calidad académica en la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables.

ALTERNATIVA	DOCENTES		ALUMNOS	
	n	%	n	%
Ninguna	13	33%	177	58%
Poca	10	25%	70	23%
Bastante	14	37%	40	13%
Muchísima	2	5%	18	6%
Total	39	100%	305	100%

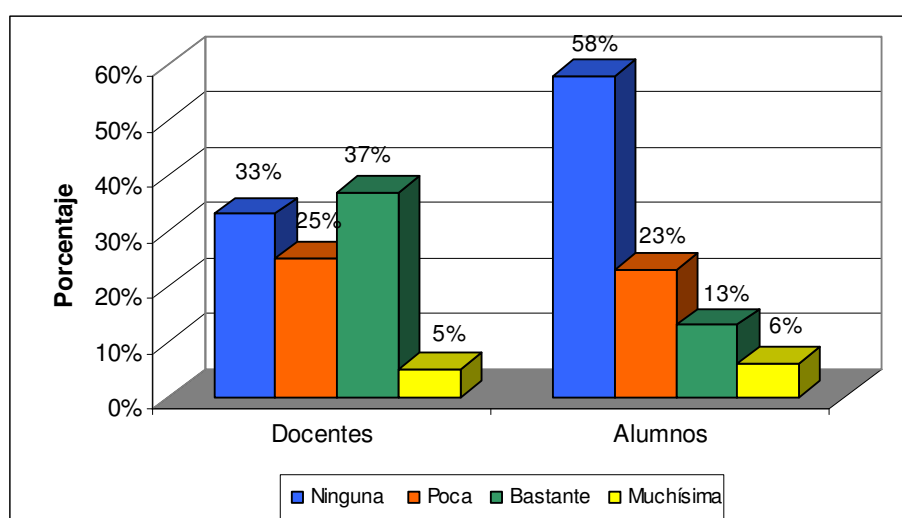


Figura 16.El Órgano de Control Institucional - OCI tiene la capacidad funcional para manejar un sistema de auditoría académica como un sistema de gestión

Los datos de la tabla evidencian que para el 37% de los docentes el Órgano de Control Institucional -OCI tiene Bastante capacidad funcional para manejar un sistema de auditoría académica como un sistema de gestión de control óptima para un aseguramiento de la calidad académica sin embargo para el 58% de los estudiantes, el OCI no tiene esa capacidad.

Tabla N° 21

Las acciones de control del OCI en la actualidad se basan en los informes de Auditoría académica.

Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la UNSCH

ALTERNATIVAS	DOCENTES		ALUMNOS	
	n	%	n	%
Nunca	6	16%	186	61%
A veces	10	26%	52	17%
Con frecuencia	18	46%	40	13%
Siempre	5	12%	27	9%
Total	39	100%	305	100%

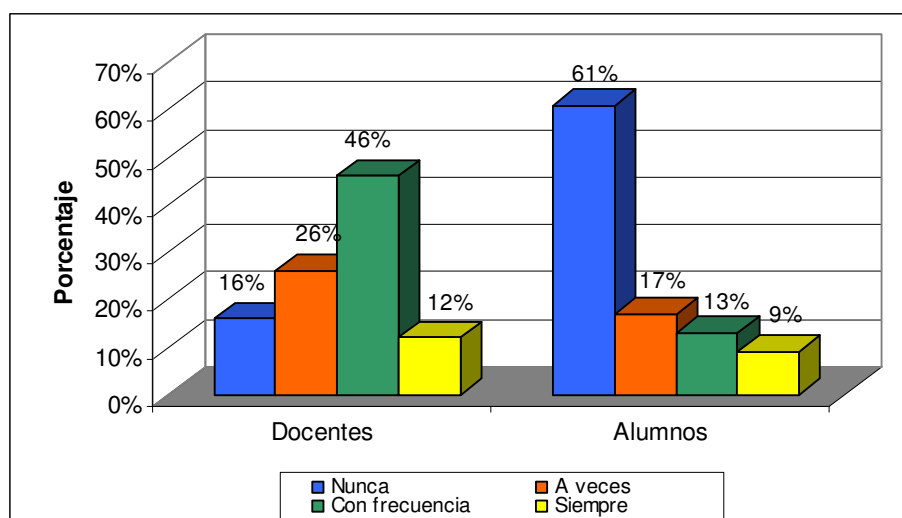


Figura 17. Las acciones de control de la OCI en la actualidad se basan en los informes de Auditoría académica.

En la tabla se observa que para el 46% de los docentes consideran que con frecuencia las acciones de control del OCI en la actualidad se basan en los informes de Auditoría académica sin embargo para el 61% los alumnos, el OCI, nunca basan sus acciones en los informes de Auditoría académica.

Tabla N° 22

¿De acuerdo a su experiencia y percepción, la Gestión actual de la Facultad hace lo necesario para diseñar e implementar un sistema de auditoría académica que asegure la mejora permanente de la calidad educativa?

Facultad de Ciencias Administrativas-UNSCH

	DOCENTES		ALUMNOS	
	n	%	n	%
Nada	11	28%	223	73%
Poco	20	52%	58	19%
Bastante	5	14%	18	6%
Muchísimo	2	6%	6	2%
Total	39	100%	305	100%

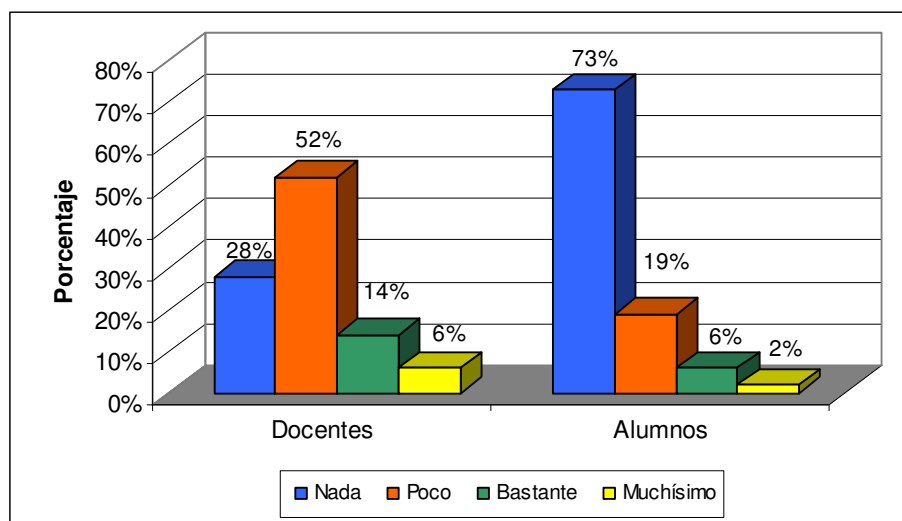


Figura 18.De acuerdo a su experiencia y percepción, la Gestión actual de la Facultad hace lo necesario para diseñar e implementar un sistema de auditoría académica.

Los resultados en la tabla muestran que el 52% de los docentes consideran que la Gestión actual de la Facultad Poco hace para diseñar e implementar un sistema de auditoría académica que asegure la mejora permanente de la calidad educativa en tanto que para el 73% de los alumnos la Gestión actual de la Facultad no hace nada.

Tabla N° 23

¿Considera Ud que existe voluntad de parte de las autoridades para diseñar e implementar un sistema de auditoría académica que asegure la mejora permanente de la calidad educativa?

Facultad de Cs. Económicas, Administrativas y Contables de la UNSCH

	DOCENTES		ALUMNOS	
	n	%	n	%
Nada	9	23%	220	72%
Poco	22	56%	64	21%
Bastante	6	16%	15	5%
Muchísimo	2	5%	6	2%
Total	39	100%	305	100%

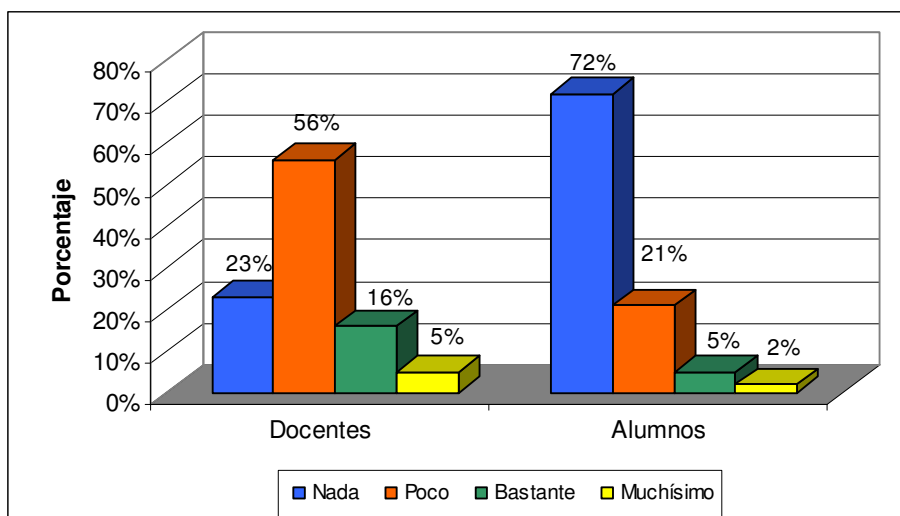


Figura 19. Considera Ud que existe voluntad de parte de las autoridades para diseñar e implementar un sistema de auditoría académica.

En la tabla se puede observar que el 56% de los docentes consideran que existe poca voluntad de parte de las autoridades para diseñar e implementar un sistema de auditoría académica que asegure la mejora permanente de la calidad educativa en tanto que para el 72% de los alumnos no existe nada de voluntad.

TablaN° 24

La ausencia de una auditoria académica está afectando seriamente la calidad académica en la Facultad de Cs. Económicas, Administrativas y Contables de la UNSCH.

	DOCENTES		ALUMNOS	
	n	%	n	%
Nada cierto	3	7%	6	2%
Poco cierto	4	10%	18	6%
Cierto	8	21%	49	16%
Muy cierto	24	62%	232	76%
Total	39	100%	305	100%

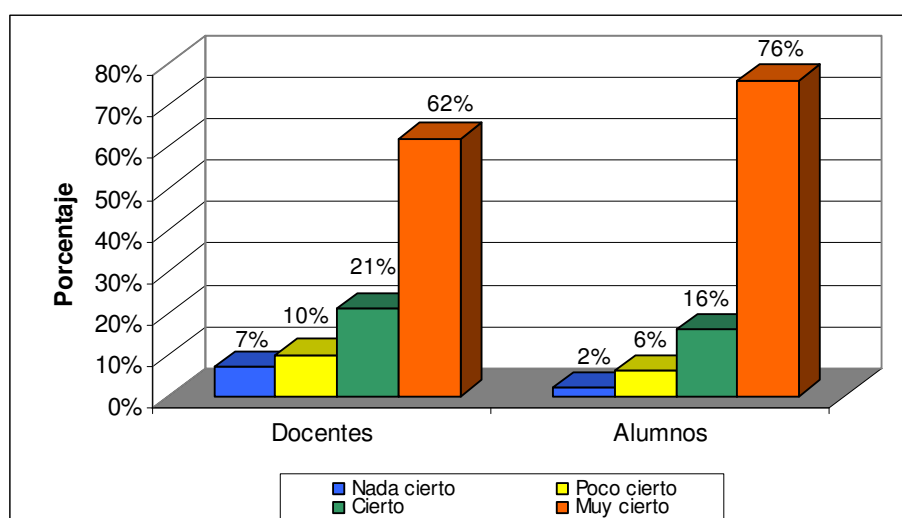


Figura 20.La ausencia de una auditoria académica está afectando seriamente la calidad académica en la Facultad.

Los resultados que se observan en la tabla indican que el 62% de los docentes consideran que es Muy cierto que la ausencia de una auditoria académica está afectando seriamente la calidad académica en la Facultad en tanto el 76% de los alumnos, considera que es Muy cierto.

Tabla N° 25

¿Considera necesario y urgente el diseño e implementación de una auditoria académica en la Facultad de CienciasEconómicas, Administrativas y Contables?

ALTERNATIVAS	DOCENTES		ALUMNOS	
	n	%	n	%
Nada necesario	1	2%	9	3%
Poco necesario	1	3%	9	3%
Bastante necesario	14	35%	119	39%
Muy necesario	23	60%	168	55%
Total	39	100%	305	100%

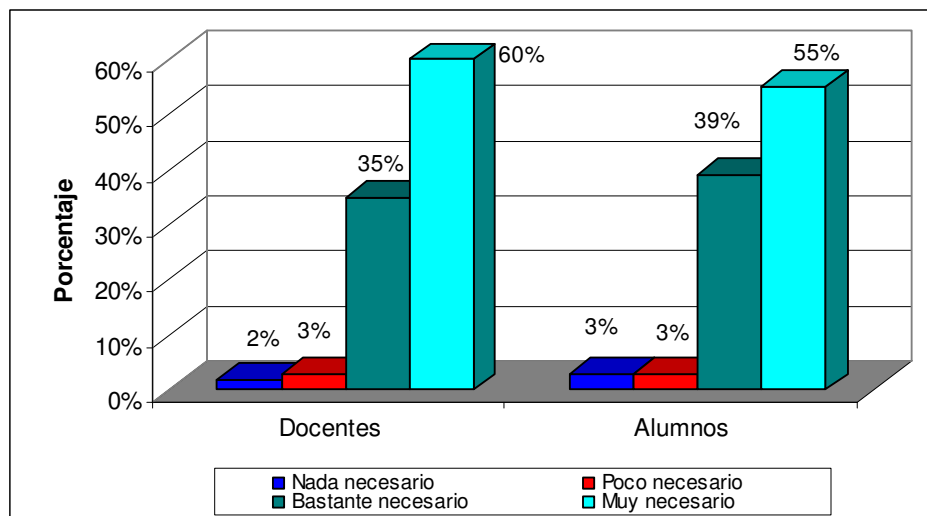


Figura 21.Considera necesario y urgente el diseño e implementación de una auditoria académica en la Facultad de Ciencias Administrativas.

Los resultados que se observan en la tabla indican que el 60% de los docentes y el 55% de los alumnos consideran que es Muy necesario y urgente el diseño e implementación de una auditoria académica en la Facultad de Ciencias Administrativas. En tanto que el 2% de los docentes y el 3% de los alumnos no es nada necesario.

GESTION EDUCATIVA

Tabla N° 26

La misión de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables está claramente formulada.

ALTERNATIVAS	DOCENTES		ALUMNOS	
	n	%	n	%
Nada	3	8%	55	18%
Poco	10	25%	79	26%
Bastante	22	57%	146	48%
Muchísimo	4	10%	24	8%
Total	39	100%	305	100%

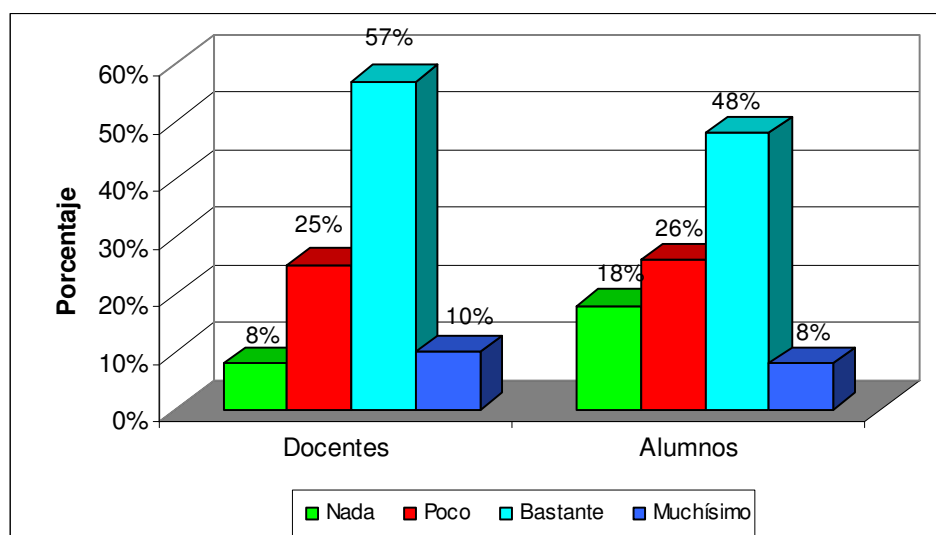


Figura 22. La misión de la Facultad de Ciencias Administrativas Educación está claramente formulada.

De acuerdo a los datos de la tabla, para el 57% de los docentes y para el 48% de los estudiantes, la Misión de la Facultad está Bastante claramente formulada; para el 8% de los docente y para el 18% de los alumnos, no está nada Claramente formulada. Solo para el 19% de los docentes y el 8% de los alumnos está muy claramente formulada.

Tabla N° 27

La misión de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables concuerda con la de la Universidad.

ALTERNATIVAS	DOCENTES		ALUMNOS	
	n	%	n	%
Nada	5	12%	64	21%
Poco	15	38%	146	48%
Bastante	16	42%	85	28%
Muchísimo	3	8%	9	3%
Total	39	100%	305	100%

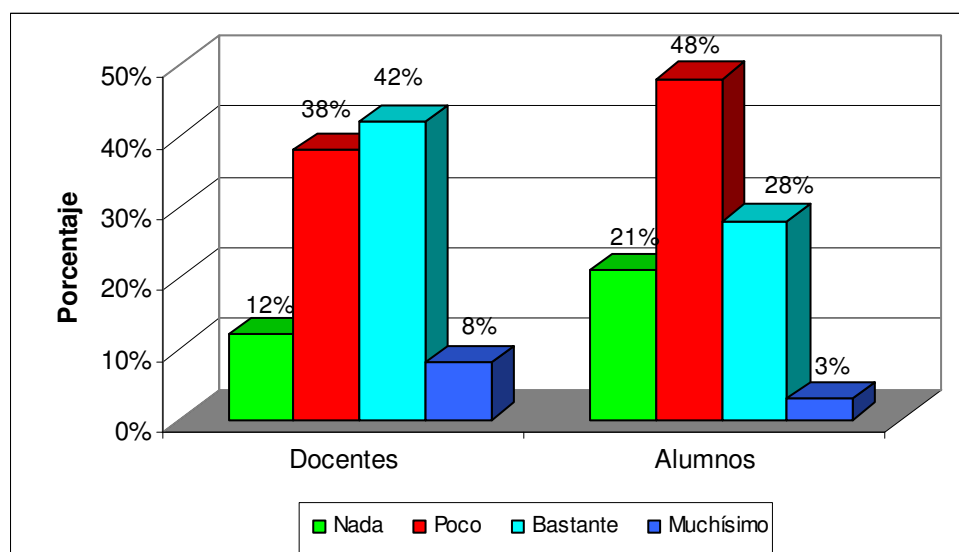


Figura 23.La misión de la Facultad de Ciencias Administrativas concuerda con la de la Universidad.

Respecto a la concordancia entre la Misión de la Facultad y la Misión de la universidad, para el 42% de los docentes concuerda Bastante, para el 48% de los alumnos existe poca concordancia. Solo para el 8% de los docentes y el 3% de los alumnos, existe muchísima concordancia.

Tabla N° 28

La estructura organizacional actual de la Facultad de Cs. Económicas, Administrativas y Contables, es adecuada para avanzar en la mejora de la calidad académica.

ALTERNATIVAS	DOCENTES		ALUMNOS	
	n	%	n	%
Nada	7	19%	73	24%
Poco	12	31%	171	56%
Bastante	14	35%	43	14%
Muchísimo	6	15%	18	6%
Total	39	100%	305	100%

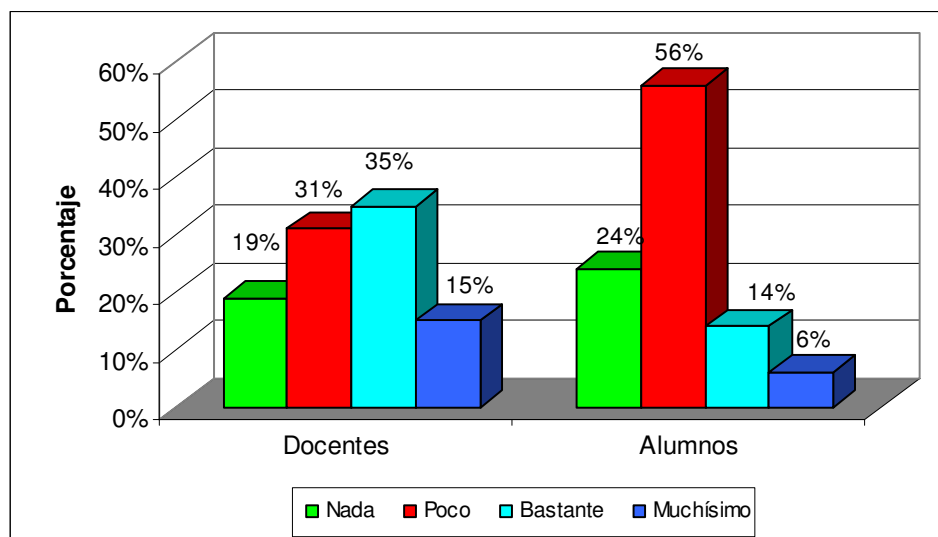


Figura 24. La estructura organizacional actual de la Facultad es adecuada para avanzar en la mejora de la calidad académica.

Los resultados de la tabla nos indican que el 35% de los docentes consideran que la estructura organizacional actual de la Facultad es bastante adecuada para avanzar en la mejora de la calidad académica. En tanto que el 56% de los alumnos consideran que es poco adecuada.

Tabla N° 29

El cumplimiento de los objetivos, metas, directivas y procedimientos se logran con eficiencia y efectividad en la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables.

ALTERNATIVAS	DOCENTES		ALUMNOS	
	n	%	n	%
Nada	4	11%	98	32%
Poco	19	49%	174	57%
Bastante	9	23%	24	8%
Muchísimo	7	17%	9	3%
Total	39	100%	305	100%

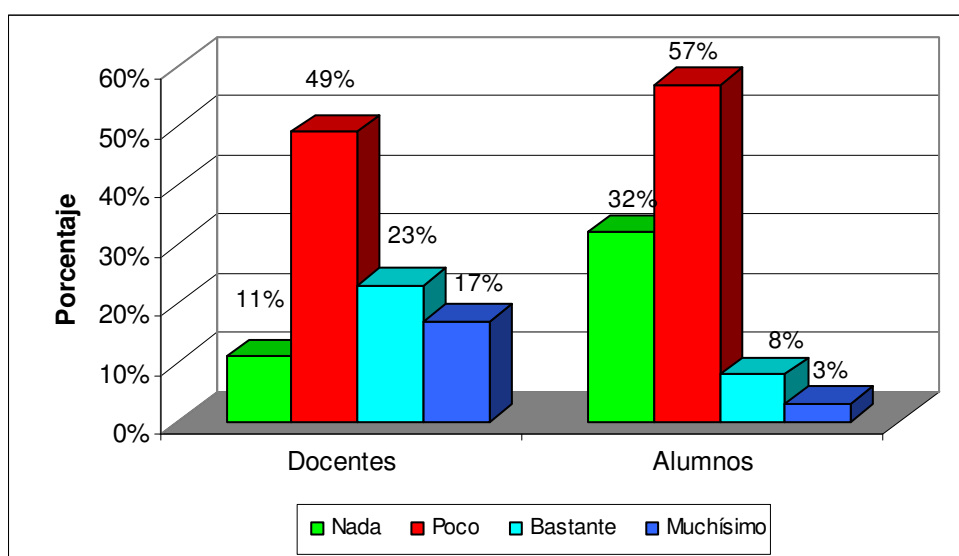


Figura 25.El cumplimiento de los objetivos, metas, directivas y procedimientos se logran con eficiencia y efectividad.

En la tabla se observa que el 49% de los docentes y el 57% de los alumnos reconocen que el cumplimiento de los objetivos, metas, directivas y procedimientos se logran con poca eficiencia y efectividad. Asimismo se observa que para el 11% de los docentes el cumplimiento de objetivos, metas, directivas y procedimientos se cumple con poca eficiencia y efectividad.

Tabla N° 30

Existen sistemas de monitoreo sobre el cumplimiento de objetivos en la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables.

ALTERNATIVAS	DOCENTES		ALUMNOS	
	n	%	n	%
Ninguno	5	14%	79	26%
Solo algunos	14	36%	186	61%
Suficientes	12	32%	27	9%
Totalmente	7	18%	12	4%
Total	39	100%	305	100%

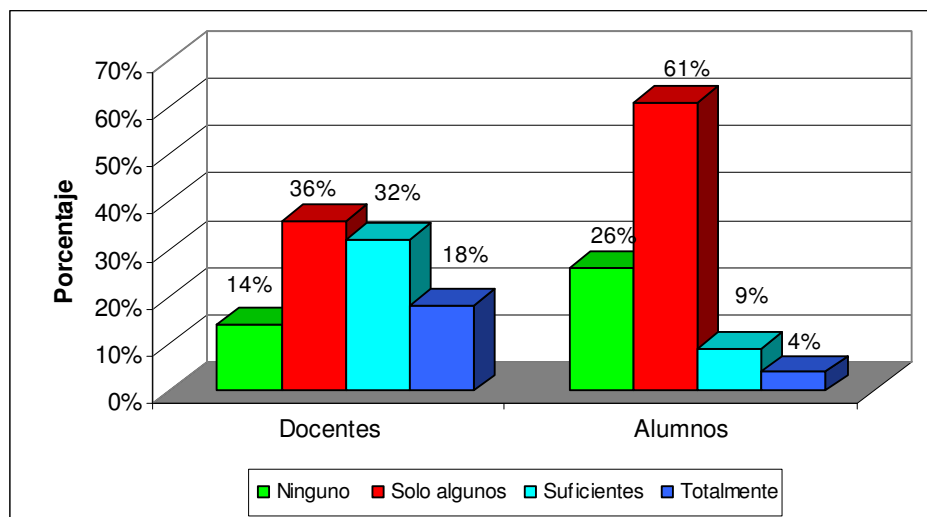


Figura 26.Existen sistemas de monitoreo sobre el cumplimiento de objetivos

Según los datos de la tabla, para el 36% de los docentes y para el 61% de los alumnos existen solo algunos sistemas de monitoreo del cumplimiento de objetivos, en tanto que para el 18% de los docentes y para el 4% de los alumnos totalmente existen sistemas de monitoreo del cumplimiento de objetivos.

Tabla N° 31

Se cuenta con indicadores de gestión para evaluar el desempeño de la gestión académica de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables.

ALTERNATIVAS	DOCENTES		ALUMNOS	
	n	%	n	%
Ninguno	12	32%	140	46%
Solo algunos	18	45%	116	38%
Suficientes	6	15%	34	11%
Totalmente	3	8%	15	5%
Total	39	100%	305	100%

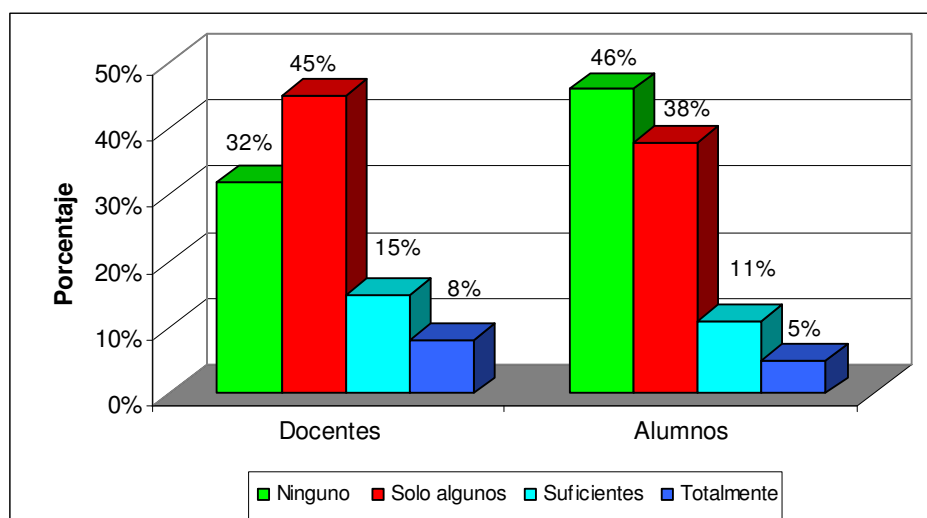


Figura 27. Se cuenta con indicadores de gestión para evaluar el desempeño de la gestión académica de la Facultad.

En la tabla se observa que el 45% de los docentes reconocen que se cuenta solo con algunos indicadores de gestión para evaluar el desempeño de la gestión académica de la Facultad. Mientras que para el 46% de los alumnos no se cuenta con ningún indicador de de gestión para evaluar el desempeño de la gestión académica. Para el 8% de los docentes y para el 5% de los alumnos Totalmente se cuenta con éstos indicadores de gestión.

Tabla N° 32

Se cuenta con indicadores claros de eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos y actividades en la gestión de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables.

ALTERNATIVAS	DOCENTES		ALUMNOS	
	n	%	n	%
Ninguno	12	30%	122	40%
Solo algunos	17	43%	128	42%
Suficientes	7	18%	43	14%
Totalmente	4	9%	12	4%
Total	39	100%	305	100%

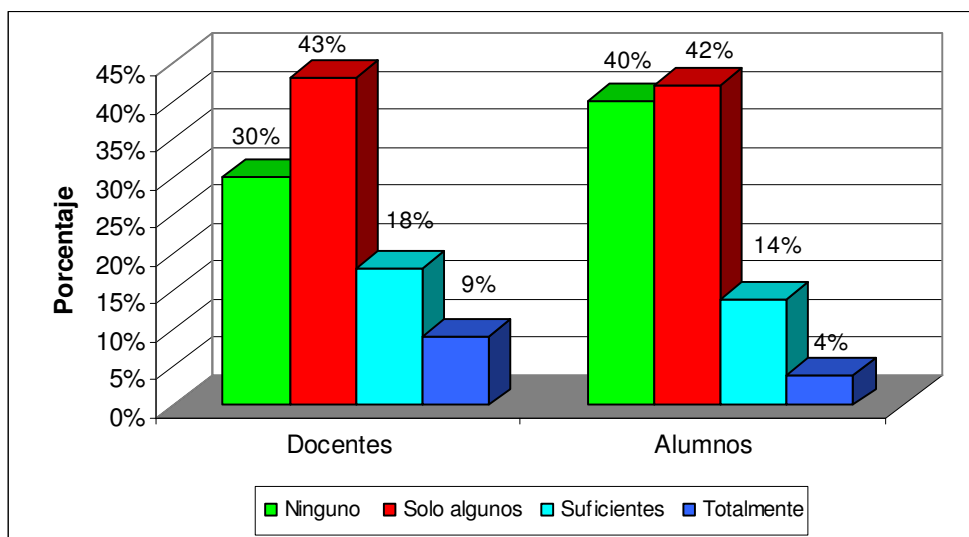


Figura 28. Se cuenta con indicadores claros de eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos y actividades en la gestión de la Facultad.

En la tabla se observa que el 43% de los docentes y el 42% de los alumnos reconocen que en la Facultad se cuenta solo con algunos indicadores claros de eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos y actividades en la gestión de la Facultad. En tanto que el 9% de los docentes y el 4% de los alumnos reconocen que se cuentan totalmente.

Tabla N° 33

Se cuenta con indicadores claros de productividad de los procesos actividades y del personal docente y no docente en la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables.

ALTERNATIVAS	DOCENTES		ALUMNOS	
	n	%	n	%
Ninguno	9	22%	110	36%
Solo algunos	20	52%	125	41%
Suficientes	5	14%	46	15%
Totalmente	5	12%	24	8%
Total	39	100%	305	100%

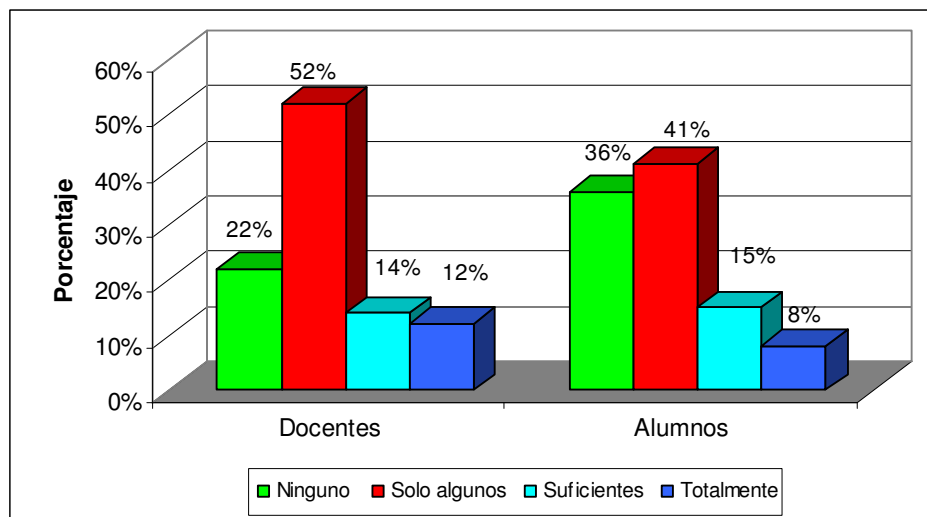


Figura 29. Se cuenta con indicadores claros de productividad de los procesos actividades y del personal docente y no docente en la Facultad

En la tabla se observa que el 52% de los docentes y el 41% de los alumnos consideran que se cuenta solo algunos indicadores claros de productividad de los procesos actividades y del personal docente y no docente en la Facultad

Tabla N° 34.

Existe una relación entre Planeación y Control que resulta en el seguimiento, evaluación y retroalimentación de dicha planeación en la Facultad de Cs. Económicas, Administrativas y Contables.

ALTERNATIVAS	DOCENTES		ALUMNOS	
	n	%	n	%
Nada	10	25%	64	21%
Poco	18	46%	177	58%
Bastante	8	21%	37	12%
Muchísimo	3	8%	27	9%
Total	39	100%	305	100%

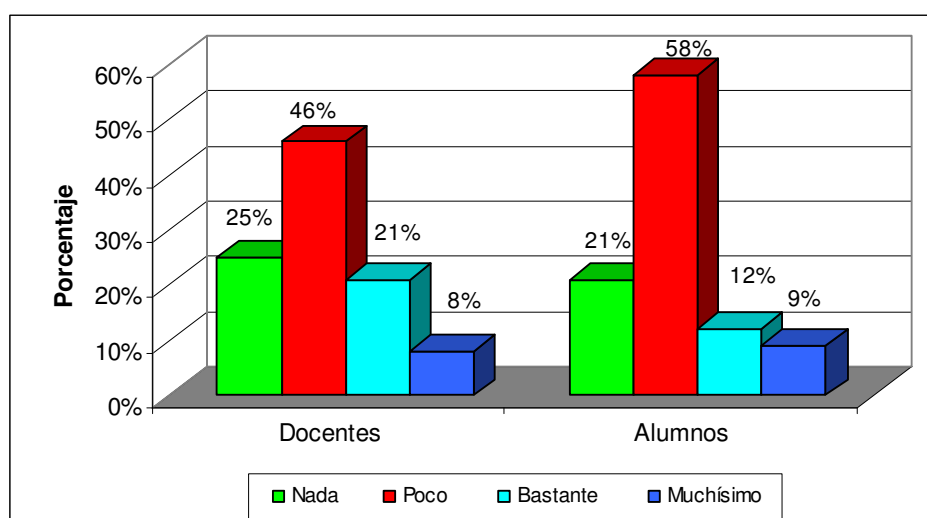


Figura 30. Existe una relación entre Planeación y Control que resulta en el seguimiento, evaluación y retroalimentación de dicha planeación.

En la tabla se observa que el 46% de docentes y el 58% de alumnos afirma que *existe poca* relación entre Planeación y Control que resulta en el seguimiento, evaluación y retroalimentación de sus actividades. En tanto, que el 8% de docentes y 9% de alumnos consideran que existe mucha relación entre la planeación y control de actividades.

Tabla N° 35.

Se plantea alternativas de solución y cursos de acción presente y futura en la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables.

ALTERNATIVAS	DOCENTES		ALUMNOS	
	n	%	n	%
Nunca	6	16%	171	56%
A veces	22	56%	88	29%
Con frecuencia	4	9%	24	8%
Siempre	7	19%	21	7%
Total	39	100%	305	100%

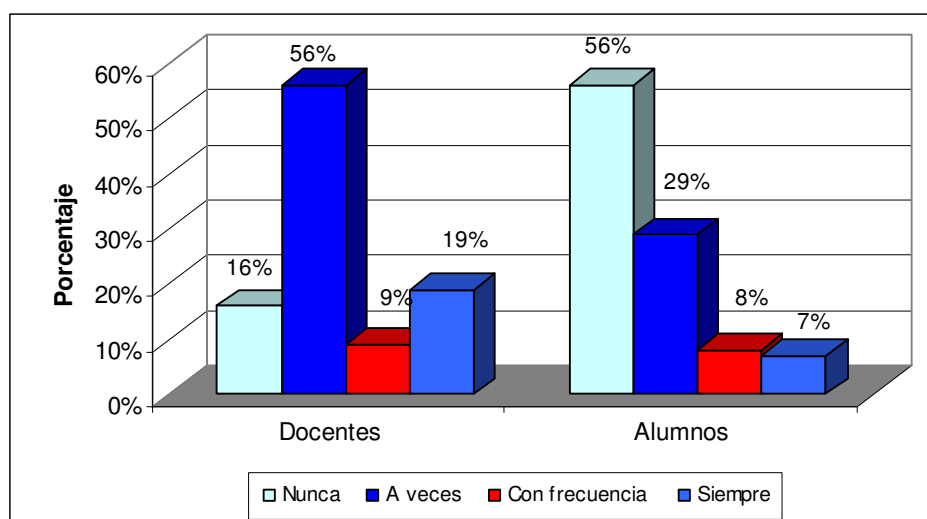


Figura 31. Se plantea alternativas de solución y cursos de acción presente y futura.

En la tabla se observa que el 56% de docentes consideran que a solo a veces se plantea alternativas de solución y cursos de acción presente y futura y el 56% de alumnos afirman que nunca se plantea alternativas de solución y cursos de acción presente y futura; en cambio, el 9% de docentes consideran que con frecuencia se plantea alternativas de solución y cursos de acción presente y futura y el 7% de estudiantes, afirman que siempre se plantean alternativas de solución.

Tabla N° 36

El control se hace empleando sistemas computarizados integrando datos e información global de la Facultad.

Facultad de Ciencias Administrativas-UNSCH

	DOCENTES		ALUMNOS	
	n	%	n	%
Nunca	2	6%	134	44%
A veces	11	28%	85	28%
Con frecuencia	16	40%	49	16%
Siempre	10	26%	37	12%
Total	39	100%	305	100%

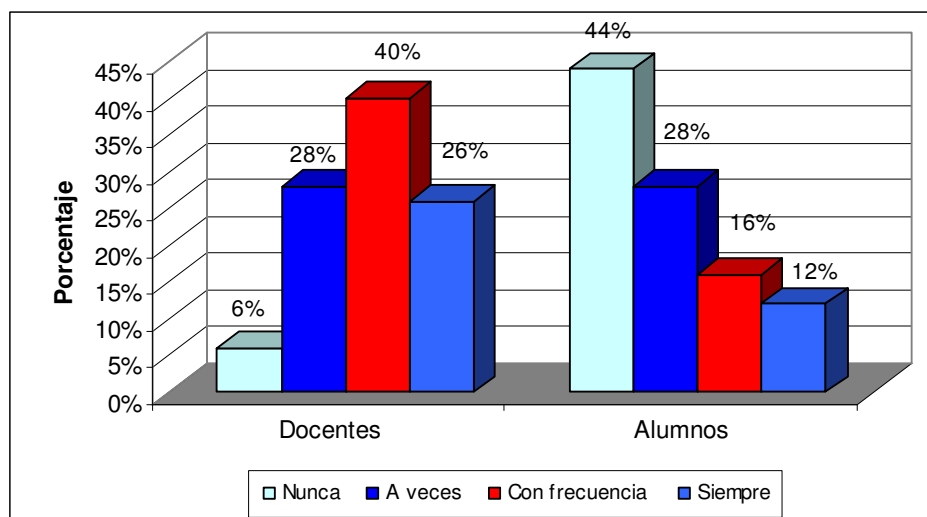


Figura 32.El control se hace empleando sistemas computarizados integrando datos e información global de la Facultad.

En la tabla se observa que el 40% de docentes consideran que con frecuencia el control se hace empleando sistemas computarizados integrando datos e información global de la Facultad y el 44% de alumnos afirman que el control nunca se hace empleando sistemas computarizados integrando datos e información global. En tanto que el 6% de docentes afirman que nunca el control se hace empleando sistemas computarizados integrando datos e información global y el 12% de estudiantes, afirman que siempre se hace control empleando sistemas computarizados.

Tabla N° 37

Se está en la búsqueda de alcanzar los objetivos estratégicos de la organización utilizando los recursos apropiados.

Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables-UNSCH

ALTERNATIVAS	DOCENTES		ALUMNOS	
	n	%	n	%
Nada cierto	5	12%	140	46%
Poco cierto	7	18%	119	39%
Cierto	16	42%	31	10%
Muy cierto	11	28%	15	5%
Total	39	100%	305	100%

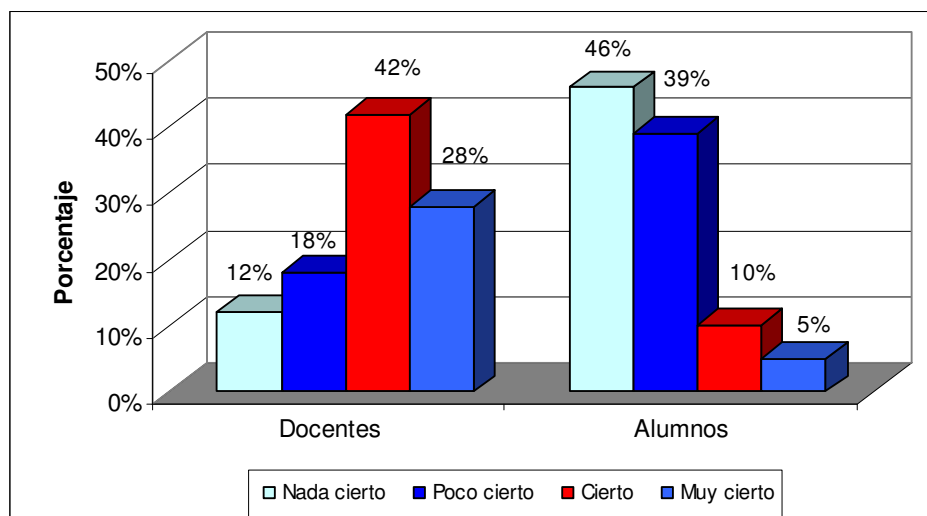


Figura 33.Se está en la búsqueda de alcanzar los objetivos estratégicos de la organización utilizando los recursos apropiados

En la tabla se observa que el 42% de docentes consideran que se está en la búsqueda de alcanzar los objetivos estratégicos de la organización utilizando los recursos apropiados y el 46% de estudiantes afirman que no es nada cierto. Entre tanto, el 12% de docentes considerando que no es nada cierto que se están en la búsqueda de alcanzar los objetivos estratégicos de la organización utilizando los recursos apropiados y el 5% de estudiantes afirman que es muy cierto.

Tabla N° 38

El currículo actual de su escuela académica es congruente con los nuevos cambios de la sociedad actual.

Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables-UNSCH

	DOCENTES		ALUMNOS	
	n	%	n	%
Nada cierto	11	28%	177	58%
Poco cierto	16	42%	92	30%
Cierto	9	24%	24	8%
Muy cierto	2	6%	12	4%
Total	39	100%	305	100%

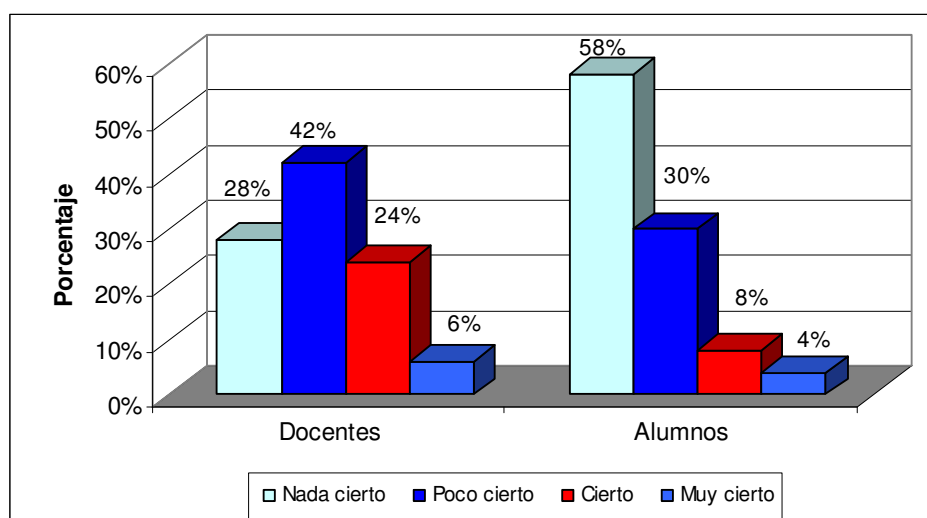


Figura 34.El currículo actual de su escuela académica es congruente con los nuevos cambios de la sociedad actual.

En la tabla se observa que el 42% de docentes consideran que es poco cierto que el currículo actual de su escuela académica es congruente con los nuevos cambios de la sociedad actual y el 58% de estudiantes afirman que es nada cierto. Entre tanto, el 6% de docentes y 4% de estudiantes afirman que es muy cierto que El currículo actual de su escuela académica es congruente con los nuevos cambios de la sociedad actual.

Tabla N° 39

La Facultad incorpora efectivamente los avances científicos y tecnológicos al plan curricular de su escuela académica.

Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables-UNSCH

	DOCENTES		ALUMNOS	
	n	%	n	%
Nada cierto	9	22%	192	63%
Poco cierto	21	54%	67	22%
Cierto	6	16%	31	10%
Muy cierto	3	8%	15	5%
Total	39	100%	305	100%

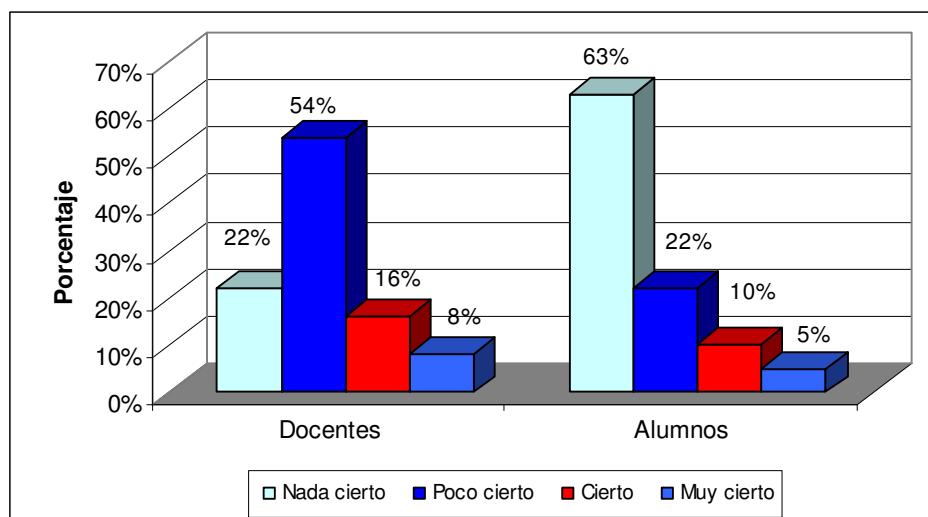


Figura 35.La Facultad incorpora efectivamente los avances científicos y tecnológicos al plan curricular de su escuela académica.

En la tabla se observa que el 54% de docentes consideran quees poco cierto que la Facultad incorpora efectivamente los avances científicos y tecnológicos al plan curricular de su escuela académica que el currículo actual y el 63% de estudiantes afirman que es nada cierto. Entre tanto, el 8%de docentes y 5% de estudiantes afirman que es muy cierto que la Facultad incorpora efectivamente los avances científicos y tecnológicos al plan curricular de su escuela académica..

Tabla N° 40

Las autoridades implementan y equipan adecuadamente los laboratorios y oficinas.

Facultad de Ciencias Administrativas-UNSCH

ALTERNATIVAS	DOCENTES		ALUMNOS	
	n	%	n	%
Nada cierto	5	14%	217	71%
Poco cierto	19	49%	64	21%
Cierto	10	26%	15	5%
Muy cierto	4	11%	9	3%
Total	39	100%	305	100%

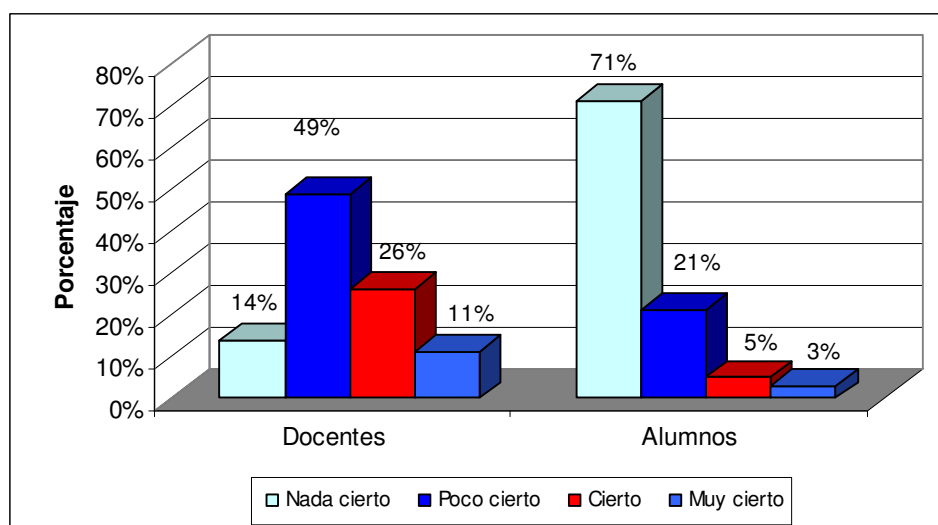


Figura 36. Las autoridades implementan y equipan adecuadamente los laboratorios y oficinas.

En la tabla se observa que el 49% de docentes consideran que es poco cierto que las autoridades implementan y equipan adecuadamente los laboratorios y oficinas y el 71% de estudiantes afirman que es nada cierto. Entre tanto, el 11% de docentes y 3% de estudiantes afirman que es muy cierto que las autoridades implementan y equipan adecuadamente los laboratorios y oficinas.

Tabla N° 41

¿Cómo considera el rendimiento académico promedio de los estudiantes de su escuela académica?

Facultad de Ciencias Administrativas-UNSCH

	DOCENTES		ALUMNOS	
	n	%	n	%
Muy bajo	5	13%	140	46%
Bajo	6	16%	101	33%
Regular	20	51%	37	12%
Muy alto	8	20%	27	9%
Total	39	100%	305	100%

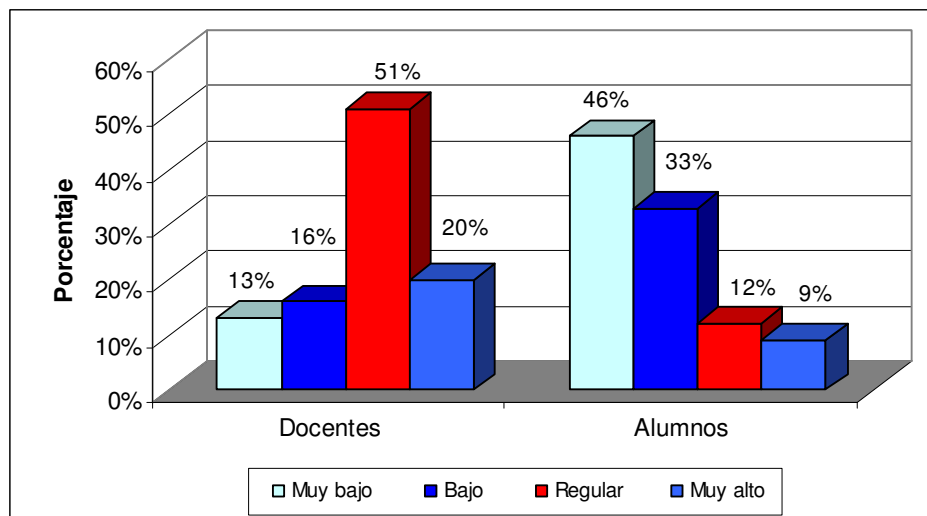


Figura 37. ¿Cómo considera el rendimiento académico promedio de los estudiantes de su escuela académica?

En la tabla se observa que el 51% de docentes consideran que es regular el rendimiento académico promedio de los estudiantes de su escuela académica y el 46% de estudiantes afirman que es muy bajo. Entre tanto, el 13% de docentes afirman que es muy bajo y el 9% de estudiantes afirman que es muy alto el rendimiento académico promedio de los estudiantes de su escuela académica.

Tabla N° 42

¿Considera adecuado la evaluación académica actual de los docentes?

Facultad de Ciencias Administrativas-UNSCH

	DOCENTES		ALUMNOS	
	n	%	n	%
Nada adecuado	12	31%	85	28%
Poco adecuado	18	45%	159	52%
Adecuado	7	18%	55	18%
Muy adecuado	2	6%	6	2%
Total	39	100%	305	100%

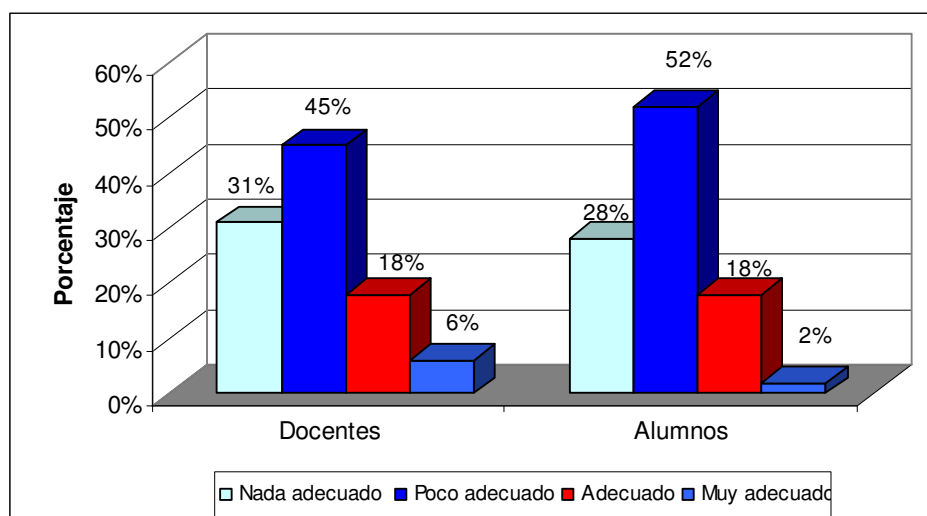


Figura 38. ¿Considera adecuado la evaluación académica actual de los docentes?

En la tabla se observa que el 45% de docentes y el 52 % de alumnos consideran quees poco adecuadola evaluación académica actual de los docentes. Entre tanto, el 6%de docentes afirman y el 2% de estudiantes afirman que es muy adecuado la evaluación académica actual de los docentes.

Tabla N° 43

¿Qué nivel de resistencia al cambio existe entre el personal administrativo de la facultad?

Facultad de Ciencias Administrativas-UNSCH

	DOCENTES		ALUMNOS	
	n	%	n	%
Muy bajo	5	12%	31	10%
Bajo	6	16%	43	14%
Alto	16	42%	61	20%
Muy alto	12	30%	171	56%
Total	39	100%	305	100%

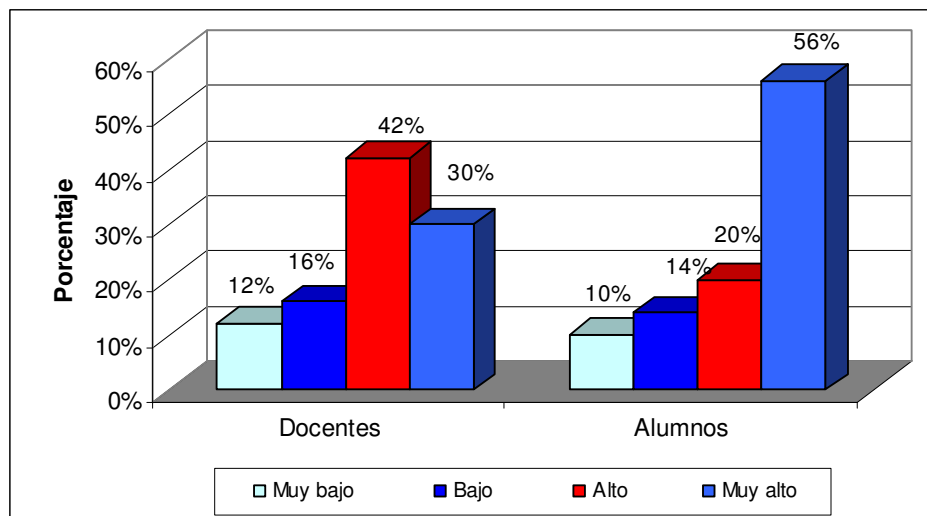


Figura 39.¿Qué nivel de resistencia al cambio existe entre el personal administrativo de la facultad?

En la tabla se observa que el 42% de docentes consideran que es alto el nivel de resistencia al cambio existe entre el personal administrativo de la facultad y el 56 % de alumnos consideran que es muy alto. Entre tanto, el 12% de docentes afirman y el 10% de estudiantes afirman que es muy bajo el nivel de resistencia al cambio existe entre el personal administrativo de la facultad.

Tabla N° 44

¿Qué nivel de resistencia al cambio existe entre docentes de la facultad?

Facultad de Ciencias Administrativas-UNSCH

	DOCENTES		ALUMNOS	
	n	%	n	%
Muy bajo	3	7%	9	3%
Bajo	9	23%	31	10%
Alto	16	41%	73	24%
Muy alto	11	29%	192	63%
Total	39	100%	305	100%

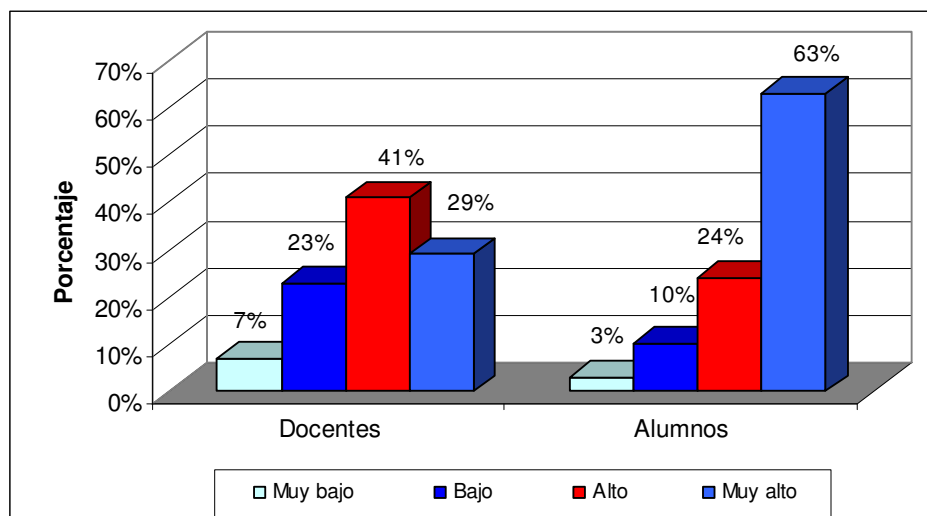


Figura 40. *¿Qué nivel de resistencia al cambio existe entre docentes de la facultad?*

En la tabla se observa que el 41% de docentes consideran que es alto el nivel de resistencia al cambio existe entre docentes de la facultad y el 63 % de alumnos consideran que es muy alto. Entre tanto, el 7% de docentes y el 3% de estudiantes afirman que es muy bajo el nivel de resistencia al cambio existe entre docentes de la facultad.

Tabla N° 45

¿Cómo considera la calidad de gestión universitaria en la Facultad?

Facultad de Ciencias Administrativas-UNSCH

	DOCENTES		ALUMNOS	
	n	%	n	%
Muy bajo	4	10%	21	7%
Bajo	5	12%	189	62%
Alto	22	56%	55	18%
Muy alto	9	22%	40	13%
Total	39	100%	305	100%

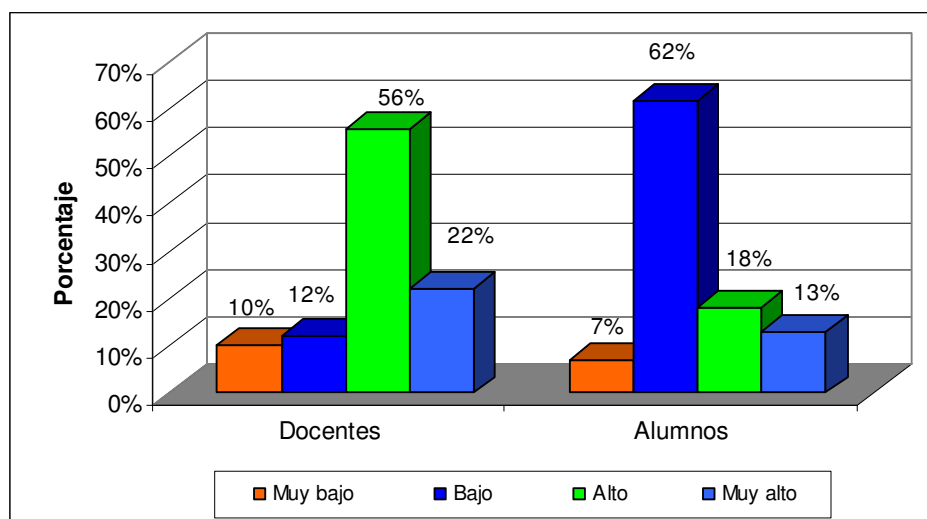


Figura 41. Cómo considera la calidad de gestión universitaria en la Facultad.

En la tabla se observa que el 56% de docentes consideran que es alto la calidad de gestión universitaria en la Facultad y el 62 % de alumnos consideran que es bajo. Entre tanto, el 10% de docentes y el 7% de estudiantes afirman que es muy bajo la calidad de gestión universitaria en la Facultad.

Tabla N° 46

La gestión de la facultad ejecuta procedimientos de revisión de la calidad académica de manera frecuente.

Facultad de Ciencias Administrativas-UNSCH

	DOCENTES		ALUMNOS	
	n	%	n	%
Nunca	2	6%	217	71%
Raras veces	20	52%	49	16%
Regularmente	10	26%	27	9%
Siempre	6	16%	12	4%
Total	39	100%	305	100%

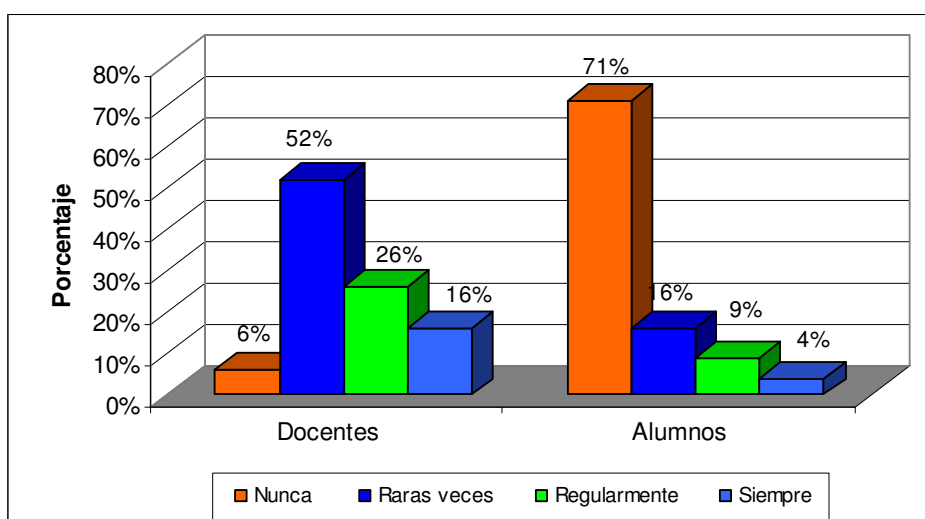


Figura 42.La gestión de la facultad ejecuta procedimientos de revisión de la calidad académica de manera frecuente.

En la tabla se observa que el 52% de docentes consideran que son raras veces que la gestión de la facultad ejecuta procedimientos de revisión de la calidad académica de manera frecuente y el 71 % de alumnos consideran nunca. Entre tanto, el 6% de docentes afirman que nunca la gestión de la facultad ejecuta procedimientos de revisión de la calidad académica de manera frecuente y el 4% de estudiantes afirman que es siempre.

Tabla N° 47

¿Considera Ud, adecuado el proceso de selección y promoción del personal en la Facultad?

Facultad de Ciencias Administrativas-UNSCH

	DOCENTES		ALUMNOS	
	n	%	n	%
Nada adecuado	8	21%	67	22%
Poco adecuado	25	65%	183	60%
Adecuado	3	8%	49	16%
Muy adecuado	2	6%	6	2%
Total	39	100%	305	100%

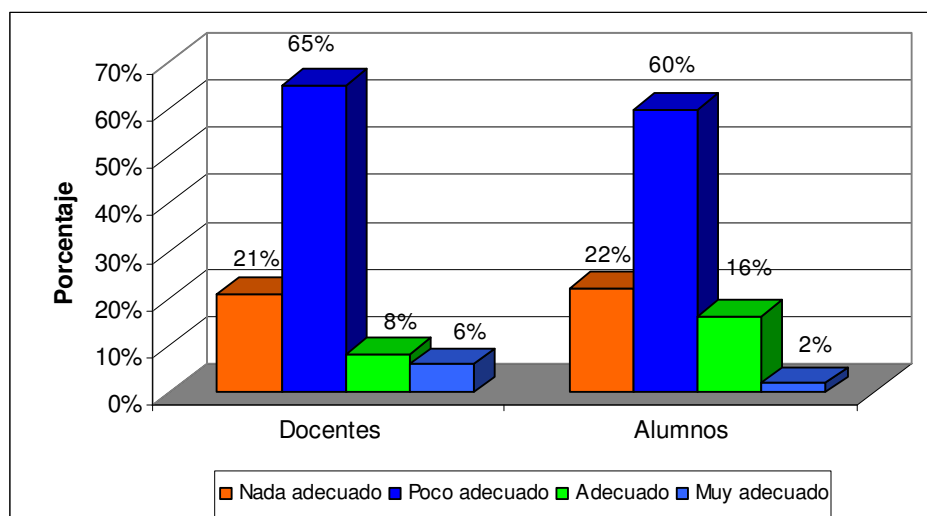


Figura 43. *¿Considera Ud, adecuado el proceso de selección y promoción del personal en la Facultad?*

En la tabla se observa que el 65% de docentes y 60% de estudiantes consideran que es poco adecuado el proceso de selección y promoción del personal en la Facultad. Entre tanto, el 8% de docentes afirman que es adecuado el proceso de selección y promoción del personal en la Facultad y el 2% de estudiantes afirman que es muy adecuado.

Tabla N° 48

La Facultad cuenta con un plan de mejora continua que incorpora múltiples medidas para evaluar el aprendizaje de los estudiantes y la efectividad del programa.

Facultad de Ciencias Administrativas-UNSCH

	DOCENTES		ALUMNOS	
	n	%	n	%
Nada cierto	3	8%	46	15%
Poco cierto	20	52%	214	70%
Cierto	10	26%	27	9%
Muy cierto	5	14%	18	6%
Total	39	100%	305	100%

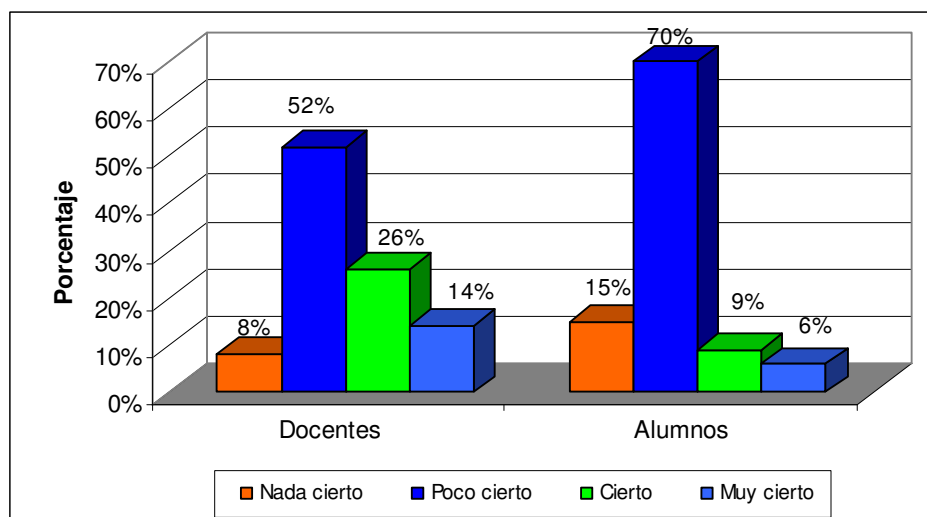
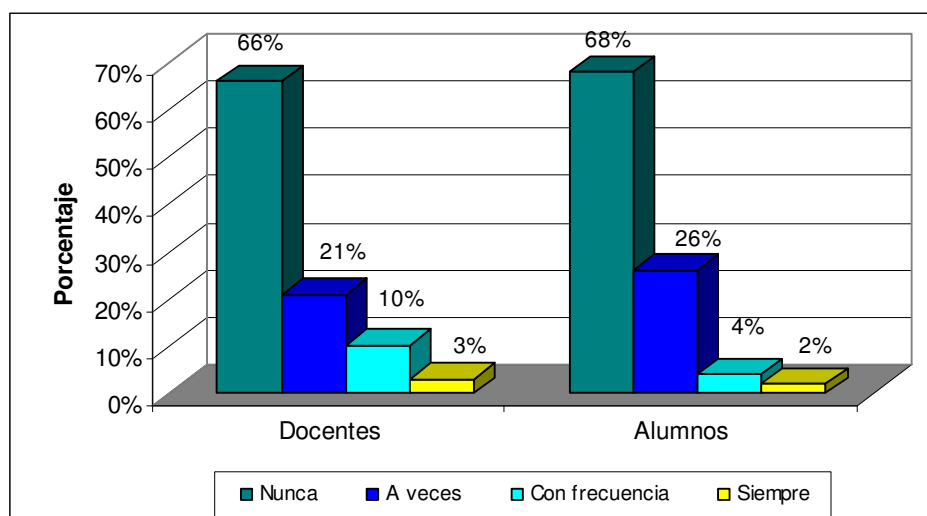


Figura 44.*La facultad cuenta con un plan de mejora continua que incorpora múltiples medidas para evaluar el aprendizaje de los estudiantes y la efectividad del programa.*

En la tabla se observa que el 52% de docentes y 70% de estudiantes consideran que es poco cierto que la facultad cuenta con un plan de mejora continua que incorpora múltiples medidas para evaluar el aprendizaje de los estudiantes y la efectividad del programa. Entre tanto, el 8% de docentes afirman que es nada cierto que la facultad cuenta con un plan de mejora continua que incorpora múltiples medidas para evaluar el aprendizaje de los estudiantes y la efectividad del programa y el 6% de estudiantes afirman que es muy cierto.

Tabla N° 49***Se evalúan la capacitación del personal docente y no docente.****Facultad de Ciencias Administrativas-UNSCH*

	DOCENTES		ALUMNOS	
	n	%	n	%
Nunca	26	66%	207	68%
A veces	8	21%	79	26%
Con frecuencia	4	10%	12	4%
Siempre	1	3%	6	2%
Total	39	100%	305	100%

***Figura 45. Se evalúan la capacitación del personal docente y no docente.***

En la tabla se observa que el 66% de docentes y 68% de estudiantes consideran que nunca se evalúan la capacitación del personal docente y no docente. Entre tanto, el 3% de docentes y 2% afirman que siempre se evalúan la capacitación del personal docente y no docente.

Tabla N° 50

Se hacen evaluaciones del adecuado cumplimiento y la efectividad de procesos, procedimientos, planes y programas académicos

Facultad de Ciencias Administrativas-UNSCH

	DOCENTES		ALUMNOS	
	n	%	n	%
Nunca	2	5%	223	73%
A veces	18	47%	49	16%
Con frecuencia	14	36%	24	8%
Siempre	5	12%	9	3%
Total	39	100%	305	100%

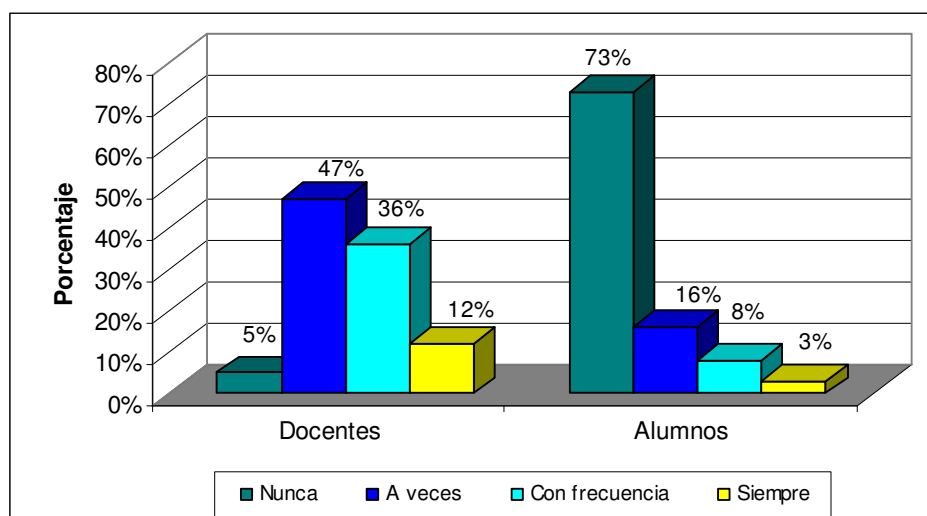
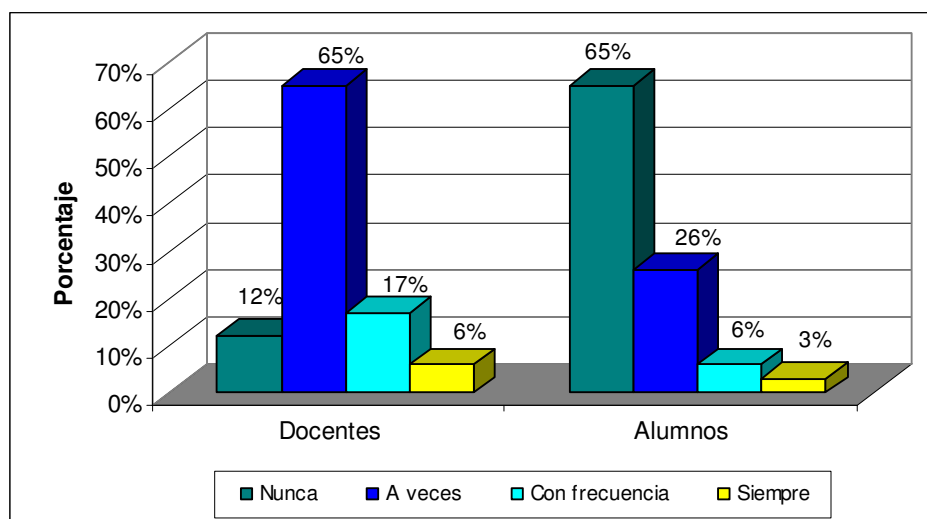


Figura 46. Se hacen evaluaciones del adecuado cumplimiento y la efectividad de procesos, procedimientos, planes y programas académicos.

En la tabla se observa que el 43% de docentes consideran que a veces se hacen evaluaciones del adecuado cumplimiento y la efectividad de procesos, procedimientos, planes y programas académicos y 73% de estudiantes consideran que nunca. Entre tanto, el 5% de docentes afirman que nunca se hacen evaluaciones del adecuado cumplimiento y la efectividad de procesos, procedimientos, planes y programas académicos y 3% afirman que siempre.

Tabla N° 51***Se hacen evaluaciones del currículum y sílabos de manera periódica.****Facultad de Ciencias Administrativas-UNSCH*

	DOCENTES		ALUMNOS	
	n	%	n	%
Nunca	5	12%	198	65%
A veces	25	65%	79	26%
Con frecuencia	7	17%	18	6%
Siempre	2	6%	9	3%
Total	39	100%	305	100%

***Figura 47. Se hacen evaluaciones del currículum y sílabos de manera periódica.***

En la tabla se observa que el 65% de docentes consideran que a veces se hacen evaluaciones del currículum y sílabos de manera periódica y 65% de estudiantes consideran que nunca. Entre tanto, el 6% de docentes y 3% afirman que siempre se hacen evaluaciones del currículum y sílabos de manera periódica.

Tabla N° 52

Falta un sistema apropiado del proceso de admisión de docentes;

Facultad de Ciencias Administrativas-UNSCH

	DOCENTES		ALUMNOS	
	n	%	n	%
Nada cierto	2	6%	12	4%
Poco cierto	4	10%	27	9%
Cierto	23	58%	49	16%
Muy cierto	10	26%	217	71%
Total	39	100%	305	100%

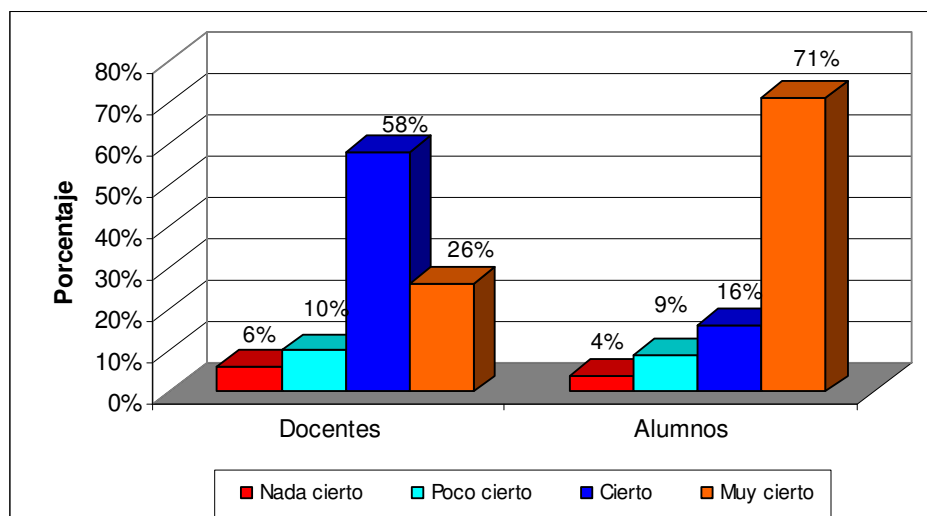


Figura 48. Falta un sistema apropiado del proceso de admisión de docentes.

En la tabla se observa que el 58% de docentes consideran que es cierto la falta un sistema apropiado del proceso de admisión de docentes y 71% de estudiantes consideran que es muy cierto. Entre tanto, el 6% de docentes y 4% afirman que es nada cierto la falta un sistema apropiado del proceso de admisión de docentes

Tabla N° 53

No se dispone de docentes de calidad y con experiencia;

Facultad de Ciencias Administrativas-UNSCH

	DOCENTES		ALUMNOS	
	n	%	n	%
Nada cierto	2	4%	9	3%
Poco cierto	9	22%	18	6%
Cierto	16	42%	40	13%
Muy cierto	12	32%	238	78%
Total	39	100%	305	100%

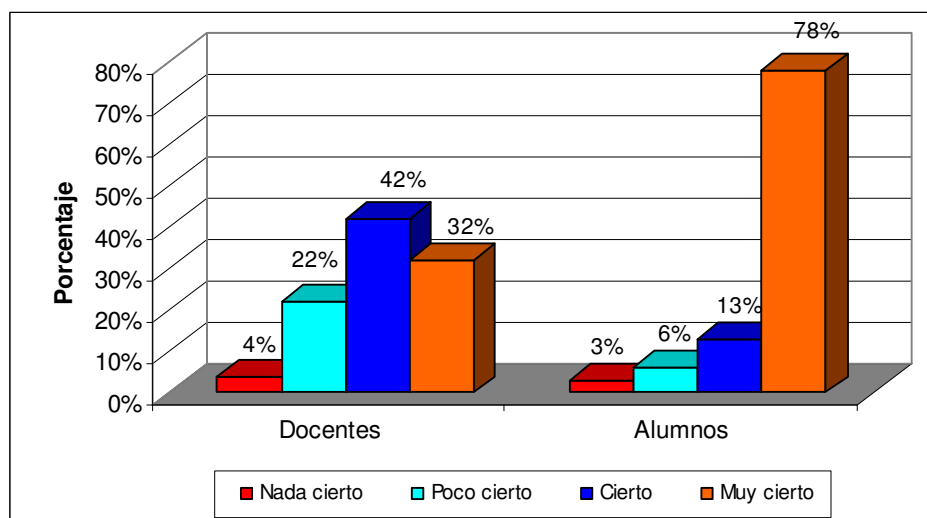


Figura 49.No se dispone de docentes de calidad y con experiencia.

En la tabla se observa que el 42% de docentes consideran que no se dispone de docentes de calidad y con experiencia y 78% de estudiantes consideran que es muy cierto. Entre tanto, el 4% de docentes y 3% afirman que no es nada cierto que no se dispone de docentes de calidad y con experiencia.

Tabla N° 54

Los docentes tienen exiguas remuneraciones a la investigación y desarrollo de proyectos en las universidades públicas.

Facultad de Ciencias Administrativas-UNSCH

	DOCENTES		ALUMNOS	
	n	%	n	%
Nada cierto	2	4%	12	4%
Poco cierto	5	14%	15	5%
Cierto	9	23%	55	18%
Muy cierto	23	59%	223	73%
Total	39	100%	305	100%

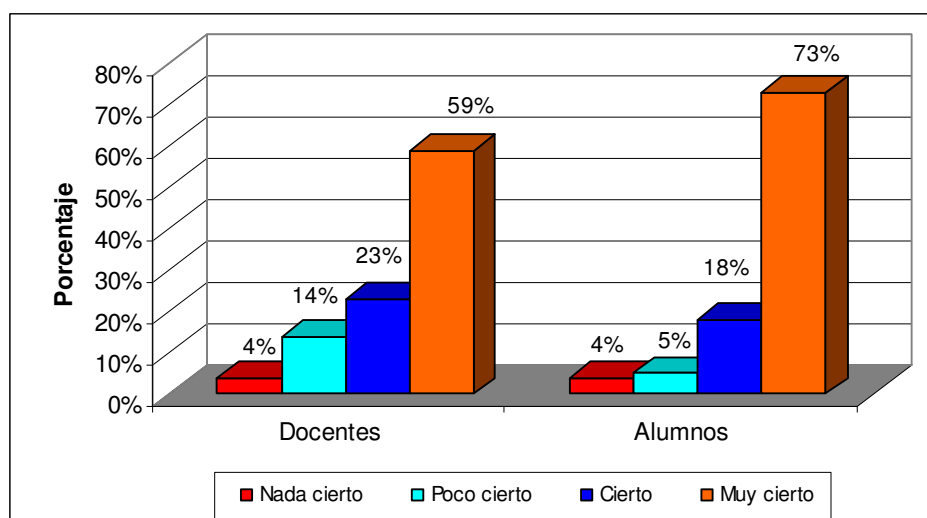


Figura 50. Los docentes tienen exiguas remuneraciones a la investigación y desarrollo de proyectos en las universidades públicas.

En la tabla se observa que el 59% de docentes consideran y 73% de estudiantes consideran que los docentes tienen exiguas remuneraciones a la investigación y desarrollo de proyectos en las universidades públicas. Entre tanto, el 4% de docentes y 4% afirman que no es nada cierto que los docentes tienen exiguas remuneraciones a la investigación y desarrollo de proyectos en las universidades públicas.

Tabla N° 55

Se cuenta con un sistema apropiado del proceso de admisión de estudiantes.

Facultad de Ciencias Administrativas-UNSCH

	DOCENTES		ALUMNOS	
	n	%	n	%
Nada cierto	17	43%	6	2%
Poco cierto	14	35%	15	5%
Cierto	3	8%	85	28%
Muy cierto	5	14%	198	65%
Total	39	100%	305	100%

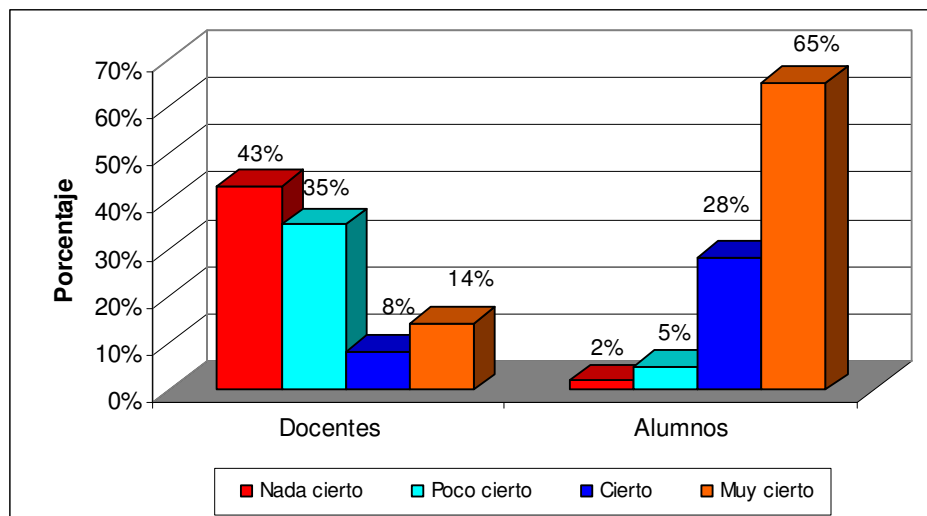


Figura 51. *Se cuenta con un sistema apropiado del proceso de admisión de estudiantes.*

En la tabla se observa que el 43% de docentes consideran que se cuenta con un sistema apropiado del proceso de admisión de estudiantes y el 65% de estudiantes consideran que es muy cierto. Entre tanto, el 8% de docentes afirma que es cierto que se cuenta con un sistema apropiado del proceso de admisión de estudiantes y 2% afirman que no es nada cierto.

Tabla N° 56

Se cuenta con un sistema de evaluación de los procesos de enseñanza aprendizaje de las materias.

Facultad de Ciencias Administrativas-UNSCH

	DOCENTES		ALUMNOS	
	n	%	n	%
Nada cierto	14	35%	131	43%
Poco cierto	17	43%	104	34%
Cierto	6	16%	49	16%
Muy cierto	2	6%	21	7%
Total	39	100%	305	100%

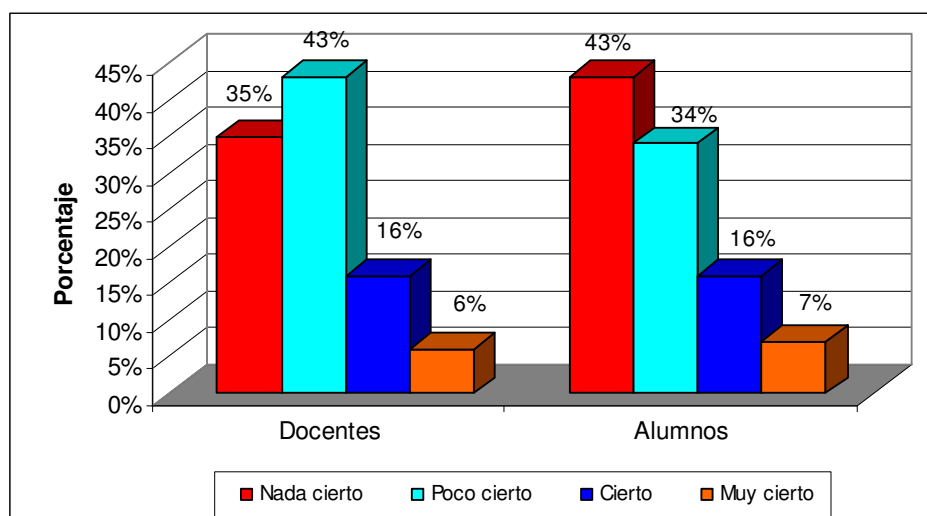


Figura 52. Se cuenta con un sistema de evaluación de los procesos de enseñanza aprendizaje de las materias.

En la tabla se observa que el 43% de docentes consideran que es poco cierto que se cuenta con un sistema de evaluación de los procesos de enseñanza aprendizaje de las materias y el 43% de estudiantes consideran que es nada cierto. Entre tanto, el 6% de docentes afirma y 7% afirman que se cuenta con un sistema de evaluación de los procesos de enseñanza aprendizaje de las materias.

Tabla N° 57

Se está midiendo el grado en que los estudiantes están logrando los objetivos de aprendizaje del programa?

Facultad de Ciencias Administrativas-UNSCH

	DOCENTES		ALUMNOS	
	n	%	n	%
Nunca	11	28%	125	41%
A veces	16	40%	104	34%
Con frecuencia	7	18%	64	21%
Siempre	5	14%	12	4%
Total	39	100%	305	100%

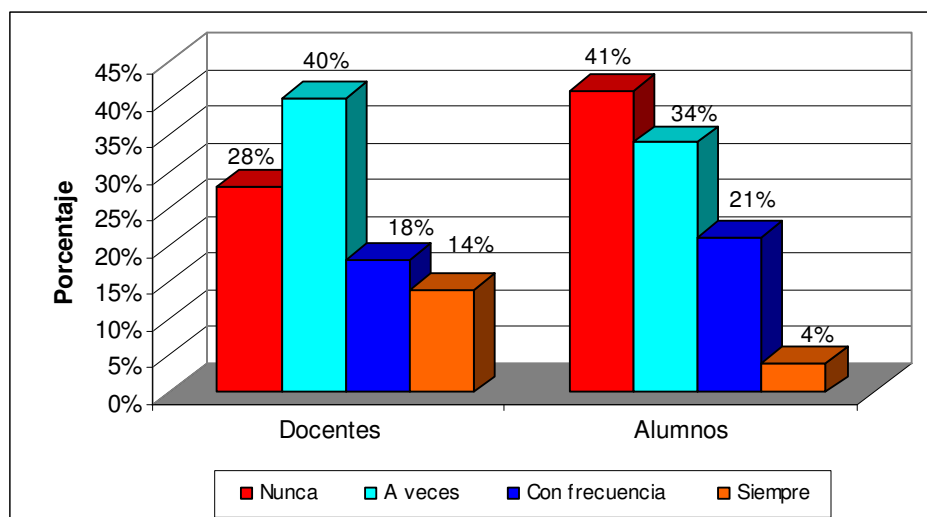


Figura 53. Se cuenta con un sistema de evaluación de los procesos de enseñanza aprendizaje de las materias.

En la tabla se observa que el 40% de docentes consideran que a veces se está midiendo el grado en que los estudiantes están logrando los objetivos de aprendizaje del programa y el 41% de estudiantes consideran nunca. Entre tanto, el 14% de docentes afirma y 4% afirman que siempre se está midiendo el grado en que los estudiantes están logrando los objetivos de aprendizaje del programa.

Tabla N° 58

Existe un sistema de evaluación y mejora de la productividad y calidad de la investigación.

	DOCENTES		ALUMNOS	
	n	%	n	%
Nada cierto	13	33%	207	68%
Poco cierto	18	46%	55	18%
Cierto	5	13%	24	8%
Muy cierto	3	8%	18	6%
Total	39	100%	305	100%

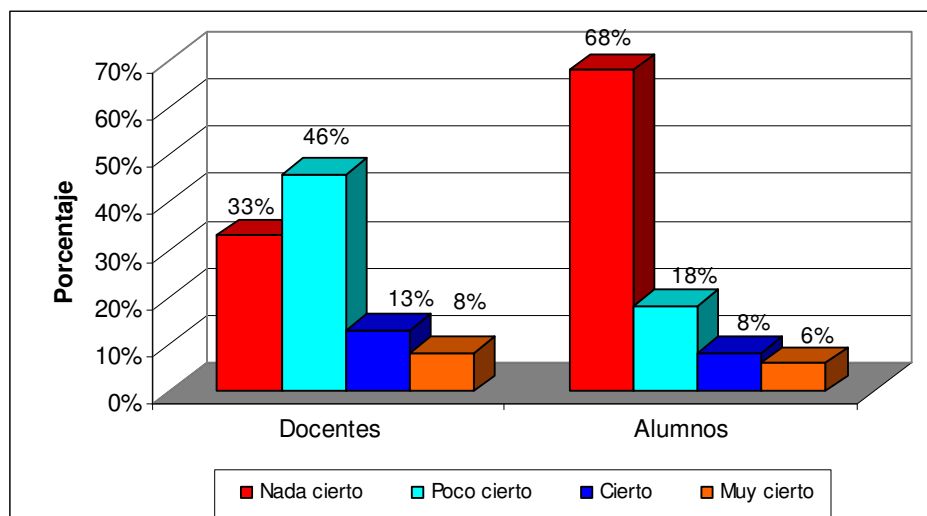


Figura 54.Existe un sistema de evaluación y mejora de la productividad y calidad de la investigación.

En la tabla se observa que el 46% de docentes consideran quees poco cierto que existe un sistema de evaluación y mejora de la productividad y calidad de la investigación y el 68% de estudiantes consideran es nada cierto. Entre tanto, el 8%de docentes afirma y 6% afirman que es muy cierto que existe un sistema de evaluación y mejora de la productividad y calidad de la investigación.

Tabla N° 59

La facultad diseñó o propuso un plan para asegurar que los procesos departamentales, políticas y procedimientos influyan positivamente en las actividades de investigación de la facultad y competitividad del programa.

Facultad de Ciencias Administrativas-UNSCH

	DOCENTES		ALUMNOS	
	n	%	n	%
Nada cierto	16	40%	223	73%
Poco cierto	20	52%	64	21%
Cierto	2	6%	12	4%
Muy cierto	1	2%	6	2%
Total	39	100%	305	100%

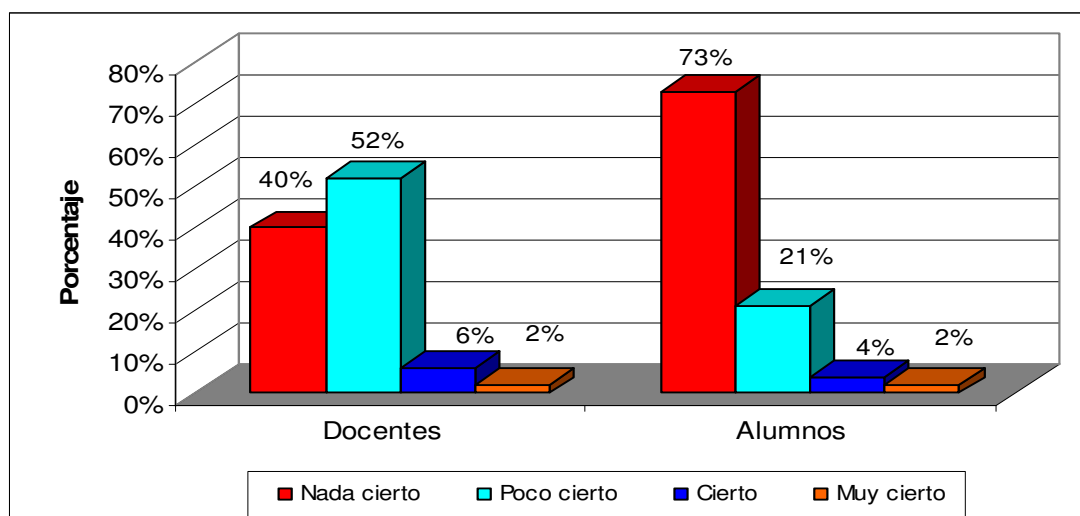


Figura 55.La facultad diseñó o propuso un plan para asegurar que los procesos departamentales, políticas y procedimientos influyan positivamente en las actividades de investigación de la facultad y competitividad del programa.

En la tabla se observa que el 40% de docentes y 73% de estudiantes consideran que es nada cierto que la facultad diseñó o propuso un plan para asegurar que los procesos departamentales, políticas y procedimientos influyan positivamente en las actividades de investigación de la facultad y competitividad del programa. Entre tanto, el 2% de docentes afirma y 2% afirman que es muy cierto.

Tabla N° 60

¿Considera que se debe mejorar la gestión educativa en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de Huamanga?

Facultad de Ciencias Administrativas-UNSCH

	DOCENTES		ALUMNOS	
	n	%	n	%
No	2	5%	6	2%
Poco	3	7%	15	5%
Bastante	13	33%	76	25%
Muchísimo	21	55%	208	68%
Total	39	100%	305	100%

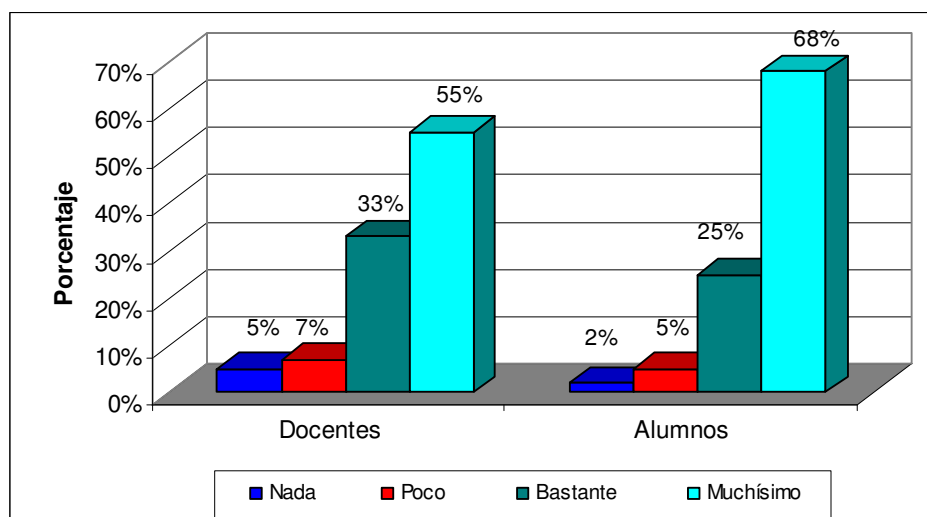


Figura 57. ¿Considera que se debe mejorar la gestión educativa en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de Huamanga?

En la tabla se observa que el 55% de los docentes y el 68% de los alumnos considera que se puede mejorar Muchísimo la gestión educativa en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de Huamanga, asimismo, el 5% de los docentes y el 2% de los alumnos considera que en nada.

4.2 PRUEBA DE HIPOTESIS

HIPÓTESIS PRINCIPAL

Ho: El diseño e implementación de una auditoria académica No puede mejorar significativamente la Gestión educativa de la Facultad de Ciencias administrativas de una universidad pública.

Hi: El diseño e implementación de una auditoria académica puede mejorar significativamente la Gestión educativa de la Facultad de Ciencias administrativas de una universidad pública.

Nivel de significancia: 0.05 para nivel de confianza de 95%

Criterios de decisión:

Si p-valor > 0.05 aceptar Hipótesis nula Ho

Si p-valor \leq 0.05 rechazar Hipótesis nula Ho

Tabla N° 61

Considera que se debe mejorar la gestión educativa Vs.Considera necesario y urgente el diseño e implementación de una auditoria académica.

ESTADÍSTICO DE PRUEBA: PRUEBAS DE CHI-CUADRADO

CONSIDERA QUE SE DEBE MEJORAR LA GESTIÓN EDUCATIVA										
	Nada		Poco		Bastante		Muchísimo		Total	
Considera necesario y urgente el diseño e implementación de una auditoria académica	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Nada necesario	7	88%	3	17%	0	0%	0	0%	10	3%
Poco necesario	1	13%	9	50%	0	0%	0	0%	10	3%
Bastante necesario	0	0%	6	33%	87	98%	40	17%	133	39%
Muy necesario	0	0%	0	0%	2	2%	189	83%	191	56%
Total	8	100%	18	100%	89	100%	229	1,0	344	100%

Chi cuadrado = 567,231 p_valor = 0.00

PRUEBAS DE CHI-CUADRADO

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	567,231 ^a	9	,000
Razón de verosimilitudes	345,327	9	,000
Asociación lineal por lineal	250,420	1	,000
N de casos válidos	344		

Decisión:

Debido a que se ha obtenido una $p_valor = 0.00 < 0.05$ entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna H_1 : por lo que se concluye que el diseño e implementación de una auditoria académica puede mejorar significativamente la Gestión educativa de la Facultad de Ciencias administrativas de una universidad pública.

HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1

Ho: La ausencia de una evaluación de la situación académica de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables No influye negativamente en la gestión educativa al desconocerse los problemas en los procesos y resultados de la gestión académica.

Hi: La ausencia de una evaluación de la situación académica de la Facultad de Ciencias Administrativas influye negativamente en la gestión educativa al desconocerse los problemas en los procesos y resultados de la gestión académica.

Nivel de significancia: 0.05 para nivel de confianza de 95%

Criterios de decisión:

Si $p\text{-valor} > 0.05$ aceptar Hipótesis nula H_0

Si $p\text{-valor} \leq 0.05$ rechazar Hipótesis nula H_0

Tabla N° 62

Considera que se debe mejorar la gestión educativa Vs Ausencia de la evaluación de situación académica como factor negativo.

ESTADÍSTICO DE PRUEBA: PRUEBAS DE CHI-CUADRADO

Ausencia de la evaluación de situación académica como factor negativo	CONSIDERA QUE SE DEBE MEJORAR LA GESTION EDUCATIVA									
	Nada		Poco		Bastante		Muchísimo		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Muy bajo	8	100%	18	100%	42	47%	0	0%	68	20%
Bajo	0	0%	0	0%	29	33%	0	0%	29	8%
Bastante	0	0%	0	0%	18	20%	69	30%	87	25%
Muchísimo	0	0%	0	0%	0	0%	160	70%	160	47%
Total	8	100%	18	100%	89	100%	229	100%	344	100%

Chi cuadrado $X^2 = 336.83$; $p_valor = 0.000$

PRUEBAS DE CHI-CUADRADO

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	336,836 ^a	9	,000
Razón de verosimilitudes	382,143	9	,000
Asociación lineal por lineal	235,375	1	,000
N de casos válidos	344		

Decisión:

Debido a que se ha obtenido una $p_valor = 0.00 < 0.05$ entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna H_1 : por lo que se concluye que la ausencia de una evaluación de la situación académica de la Facultad de Ciencias administrativas influye negativamente en la gestión educativa al desconocerse los problemas en los procesos y resultados de la gestión académica.

HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2

H_0 : Las principales debilidades en la gestión educativa que tiene la facultad de Ciencias Administrativas son la falta de sistemas de calidad y de procesos de auditoría académica.

H_1 : Las principales debilidades en la gestión educativa que tiene la facultad de Ciencias Administrativas son la falta sistemas de calidad y de procesos de auditoría académica.

Nivel de significancia: 0.05 para nivel de confianza de 95%

Criterios de decisión:

Si p-valor > 0.05 aceptar Hipótesis nula H_0

Si p-valor \leq 0.05 rechazar Hipótesis nula H_0

Tabla N° 63

Considera que se debe mejorar la gestión educativa Vs. En la Facultad se cuenta con sistemas eficaces que garantizan la Calidad académica

ESTADÍSTICO DE PRUEBA: PRUEBAS DE CHI-CUADRADO

En la Facultad se cuenta con sistemas eficaces que garantizan la Calidad académica	CONSIDERA QUE SE DEBE MEJORAR LA GESTIÓN EDUCATIVA									
	Nada		Poco		Bastante		Muchísimo		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Nunca	8	100%	18	100%	89	100%	135	59%	250	73%
A veces	0	0%	0	0%	0	0%	43	19%	43	13%
Con frecuencia	0	0%	0	0%	0	0%	29	13%	29	8%
Siempre	0	0%	0	0%	0	0%	22	10%	22	6%
Total	8	100%	18	100%	89	100%	229	100%	344	100%

Chi cuadrado $X^2 = 64.95$ P_valor = 0.00 < 0.05

PRUEBAS DE CHI-CUADRADO

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	64,954 ^a	9	,000
Razón de verosimilitudes	93,411	9	,000
Asociación lineal por lineal	38,609	1	,000
N de casos válidos	344		

Decisión:

Debido a que se ha obtenido una p_valor = 0.00 < 0.05 entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna H_1 : por lo que se concluye que las principales debilidades en la gestión educativa que tiene la facultad de Ciencias Administrativas son la falta sistemas de calidad y de procesos de auditoría académica.

HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3

Ho: Las acciones de control del Órgano de Control Institucional, No contribuyen poco a la gestión educativa de la Facultad al evaluar al no implementarse una auditoria académica.

Hi: Las acciones de control de la Órgano de Control Institucional contribuyen poco a la gestión educativa de la Facultad al no implementarse una auditoria académica.

Nivel de significancia: 0.05 para nivel de confianza de 95%

Criterios de decisión:

Si p-valor > 0.05 aceptar Hipótesis nula Ho

Si p-valor \leq 0.05 rechazar Hipótesis nula Ho

Tabla N° 64

Considera que se debe mejorar la gestión educativa Vs. El Órgano de Control Institucional - OCI tiene la capacidad funcional.

ESTADÍSTICO DE PRUEBA: PRUEBAS DE CHI-CUADRADO

La Oficina de Control Interno OCI tiene la capacidad funcional para manejar un sistema de auditoría académica como un sistema de gestión de control óptima para un aseguramiento de la calidad académica.	CONSIDERA QUE SE DEBE MEJORAR LA GESTION EDUCATIVA									
	Nada		Poco		Bastante		Muchísimo		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Ninguna	8	100%	18	100%	84	94%	80	35%	190	55%
Poca	0	0%	0	0%	5	6%	75	33%	80	23%
Bastante	0	0%	0	0%	0	0%	54	24%	54	16%
Muchísima	0	0%	0	0%	0	0%	20	9%	20	6%
Total	8	100%	18	100%	89	100%	229	100%	344	100%

Chi cuadrado $X^2 = 115.20$ P_valor = 0.00 < 0.05

PRUEBAS DE CHI-CUADRADO

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	115,205 ^a	9	,000
Razón de verosimilitudes	144,965	9	,000
Asociación lineal por lineal	71,860	1	,000
N de casos válidos	344		

Decisión:

Debido a que se ha obtenido una $p_valor = 0.00 < 0.05$ entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna H_1 : por lo que se concluye que las acciones de control del Órgano de Control Institucional contribuyen poco a la gestión educativa de la Facultad al no implementarse una auditoria académica.

Hipótesis específica 4:

Ho. Las principales deficiencias existentes en el Área académica de la Facultad que se deben superar con la implementación de una auditoria académica no son la falta de políticas y sistemas de aseguramiento de la calidad y los procesos para toma de decisiones sobre mejora de la calidad académica.

Hi: Las principales deficiencias existentes en el Área académica de la Facultad que se deben superar con la implementación de una auditoria académica son la falta de políticas y sistemas de aseguramiento de la calidad y los procesos para toma de decisiones sobre mejora de la calidad académica.

Nivel de significancia: 0.05 para nivel de confianza de 95%

Criterios de decisión:

Si $p_valor > 0.05$ aceptar Hipótesis nula H_0

Si $p_valor \leq 0.05$ rechazar Hipótesis nula H_0

Tabla N° 65

Considera que se debe mejorar la gestión educativa Vs. Se diseñó o propuso un plan.

Se diseñó o propuso un plan para asegurar que los procesos departamentales, políticas y procedimientos influyan positivamente en las actividades.	CONSIDERA QUE SE DEBE MEJORAR LA GESTION EDUCATIVA									
	Nada		Poco		Bastante		Muchísimo		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Nada cierto	8	100%	18	100%	87	98%	126	55%	239	69%
Poco cierto	0	0%	0	0%	2	2%	82	36%	84	24%
Cierto	0	0%	0	0%	0	0%	14	6%	14	4%
Muy cierto	0	0%	0	0%	0	0%	7	3%	7	2%
Total	8	100%	18	100%	89	100%	229	100%	344	100%

ESTADÍSTICO DE PRUEBA: PRUEBAS DE CHI-CUADRADO

Chi cuadrado $X^2 = 67.59$ P_valor= 0.00 < 0.05

PRUEBAS DE CHI-CUADRADO

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	67,592 ^a	9	,000
Razón de verosimilitudes	89,898	9	,000
Asociación lineal por lineal	41,536	1	,000
N de casos válidos	344		

Decisión:

Debido a que se ha obtenido una $p_valor = 0.00 < 0.05$ entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna H_1 : por lo que se concluye que las principales deficiencias existentes en el Área académica de la Facultad que se deben superar con la implementación de una auditoria académica son la falta de políticas y sistemas de aseguramiento de la calidad y los procesos para toma de decisiones sobre mejora de la calidad académica.

4.3 DISCUSIÓN:

La presente investigación se propuso analizar la problemática actual en la Gestión educativa de la Facultad de Ciencias Administrativas de una universidad pública en el marco de la auditoria académica, por lo que se aplicó dos encuestas a una muestra de docentes y de alumnos para conocer cómo perciben el problema en sus dos variables: Auditoria académica y Gestión educativa.

Se ha hallado que la ausencia de una evaluación de la situación académica de la Facultad de Ciencias Administrativas influye negativamente en la gestión educativa al desconocerse los problemas en los procesos y resultados de la gestión académica. Para determinar la significancia de este resultados se establecido una asociación entre la consideración de la ausencia de la evaluación de la situación académica como un factor negativo y el reconocimiento de la necesidad de mejorar las gestión educativa. ($\chi^2 = 336.83$; $p_valor = 0.000$).

Este resultado se puede explicar por el hecho de que los estudiantes y los docentes encuestados, reconocen, en su mayoría, que la ausencia de la evaluación de la situación académica de la Facultad de Ciencias Económicas, administrativas y Contables está afectando seriamente la Gestión educativa por cuanto limita un diagnóstico real de los servicios académicos que produce la Facultad, no permite conocer cómo se lleva a cabo la gestión académica y gerencial de la Facultad, no permite conocer las condiciones y circunstancias en que se desarrollan las actividades académicas, no permite conocer los resultados de la gestión académica, no permite hacer propuestas para mejorar la eficiencia de los procesos y actividades académicos por lo que esta ausencia está afectando seriamente la calidad académica en la Facultad.

Asimismo se ha establecido que las principales debilidades en la gestión educativa que tiene la facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables son la falta de sistemas de calidad y de procesos de auditoría académica. Este resultado se evidencia al relacionar la

necesidad de mejorar la Gestión educativa y el reconocimiento de la falta de sistemas eficaces que garanticen la Calidad académica ($\chi^2 = 64.95$ $P_{\text{valor}} = 0.00 < 0.05$).

Se ha hallado que las acciones de control del Órgano de Control Institucional contribuyen poco a la gestión educativa de la Facultad al no implementarse una auditoría académica. Este supuesto se ha verificado al hallar una asociación significativa entre el reconocimiento de la necesidad de mejorar la gestión educativa en la Facultad y el reconocimiento de que el Órgano de Control Institucional-OCI tiene la capacidad funcional para manejar un sistema de auditoría académica como un sistema de gestión de control óptima para un aseguramiento de la calidad académica ($\chi^2 = 115.20$ $P_{\text{valor}} = 0.00 < 0.05$)

Finalmente se ha verificado que las principales deficiencias existentes en el Área académica de la Facultad que se deben superar con la implementación de una auditoría académica son la falta de políticas y sistemas de aseguramiento de la calidad y los procesos para la toma de decisiones sobre mejora de la calidad académica. Este hecho está asociado a la necesidad de mejorar la gestión educativa y si la facultad diseñó o propuso un plan para asegurar que los procesos departamentales, políticas y procedimientos influyan positivamente en las actividades ($\chi^2 = 67.59$; $P_{\text{valor}} = 0.00 < 0.05$)

Al relacionar ambas variables se ha verificado que el diseño e implementación de una auditoría académica puede mejorar significativamente la Gestión educativa de la Facultad de Ciencias Administrativas de una universidad pública. La verificación de esta hipótesis general se ha estimado mediante el test chi cuadrado entre la necesidad de mejorar la Gestión educativa y diseñar e implementar una auditoría académica en la facultad ($\chi^2 = 567.23$ $p_{\text{valor}} = 0.00$).

Los datos recopilados de parte de los alumnos y docentes de la Facultad nos evidencian que en la actualidad no existen sistemas de control

que garanticen avanzar hacia el mejoramiento de la gestión y la calidad universitaria. Lo cual debe empezar con una política clara de las autoridades universitarias para hacer los cambios necesarios para adoptar un sistema de mejoramiento de la calidad universitaria en base a la implementación de una auditoria académica.

Nuestro estudio se asemeja al estudio de Vallejo, J.E. (2010) quien analizó y determinó primerolos problemas que conlleva la implantación de un Sistema de Garantía de la Calidad en los Centros universitarios. Entre los problemas encontrados destacan la resistencia a los cambios así como lasdificultadesexistentes en los Centros universitarios para la implantación de un Sistema de Garantía de la Calidad. El autor hace referencia a al adopción de los sistemas de garantía de calidad en las Universidades españolas, desde los años noventa, incorporan sistemas para el establecimiento de la aunque adolecen de la presencia de un enfoque sistemático, estructurado y orientado a la mejora continua de la formación que se ofrece a los estudiantes. Las directrices europeas exigen a las universidades el diseño e implantación de sistemas eficaces de garantía interna de calidad, que luego serán objeto de evaluación, revisión o auditoría por las agencias de evaluación.

Esta investigación es coherente con el estudio de **Palacio, K. (2006)** quienmostró la importancia de diseñar un Sistema de Control de Gestión que se adapte a una Institución Universitaria

Asimismo, nuestras conclusiones están en la misma línea que Vázquez Campos **(2007)**³³ de la Universidad de San Andes, Argentina quien al analizar la implementación de los procesos de autoevaluación y evaluación externa en tres universidades, se observó que de los dos procesos llevados a cabo (autoevaluación y evaluación externa) el primer proceso fue el que tuvo

³³Vázquez Campos, Cecilia "Análisis De Los Procesos De Implementación De Las Políticas De Evaluación Universitaria En Tres Universidades Nacionales: Estudio De Casos.", Universidad de San Andrés 2007.

mayor aceptación y mejores resultados. El segundo proceso, suscitó desconfianza desde el inicio, principalmente porque fue la primera vez que las instituciones eran evaluadas por actores externos y porque los actores no confiaron en el proceso por su corta duración y dudosos mecanismos de implementación. Asimismo las autoridades universitarias consideraban que la evaluaciones externas realizan recomendaciones difíciles de implementar por cuanto los evaluadores no tuvieron en cuenta el contexto de la universidad que evaluaron.

Coincidimos con los resultados de Barrenetxea Ayesta, Miren(2005)³⁴quien hizo un estudio sobre “**La evaluación externa de la educación superior: España, Reino Unido y Suecia**” en donde encontró diferencias entre países. En el caso del gobierno británico el principal propósito de la evaluación externa de la calidad es la rendición de cuentas y supone que la rendición de cuentas llevará a mejorar la calidad, es decir una evaluación dirigida a la rendición de cuentas, en tanto que en Escocia se pone en marcha la revisión institucional dirigida a las mejoras continuas. El modelo sueco en la actualidad ha adoptado un enfoque centrado en materias, se pasa de analizar "cómo" se hacen las cosas a "qué" se hace. Se analiza tres dimensiones: Las circunstancias en las que se ofrece el programa; cómo se lleva a cabo la educación y los resultados de la educación.

Nuestros resultados son similares a los hallados por Espinoza, A.M. (2007) quien estudia la **Auditoria de gestión académica y gerencial en las universidades de la Región Chavín 2002 – 2004**, donde encuentra que las universidades de la Región Chavín, son deficientes en la gestión académica, por cuanto no se hace evaluación del currículo y sílabos de manera periódica, no se dispone de docentes de calidad y con experiencia; falta un sistema apropiado del proceso de admisión de estudiantes y de docentes; y, tienen exiguas remuneraciones a la investigación y desarrollo de proyectos en las universidades públicas y, en las privadas hay ausencia total de

³⁴Barrenetxea Ayesta, Miren (2005). La evaluación externa de la educación superior: España, Reino Unido y Suecia. Universidad del País Vasco. Universidad del País Vasco Biskaia, España

remuneraciones por dicho concepto y otros tipos de incentivos. Así mismo, los procesos de enseñanza-aprendizaje no utilizan las nuevas tecnologías de ayuda y soporte académico, tanto las universidades públicas como privadas carecen de infraestructura, aulas con multimedia y otros medios materiales, laboratorios, centros de cómputo, bibliotecas, auditorios y salas de conferencia. Razones suficientes para recomendar a estas universidades a modernizarse en todas sus actividades académicas (formación, investigación, proyección social), gestión gerencial e implementar tecnologías y servicios actualizados y de calidad.

Finalmente, coincidimos con los resultados hallados por **Barreda, B.I. (2007)** quien estudia la ***Calidad Académica y su relación con la Gestión Académica en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca***, quien concluye que a mayor eficiencia de la Gestión Académica, mayor nivel de Calidad Académica.

CAPÍTULO V

PROPUESTA DE MODELO DE AUDITORIA

I.- PROGRAMA DE CONTROL PARA AUDITORIA Y/O EXAMEN ESPECIAL EN LA FACULTAD DE LA UNSCH.

A. ASPECTOS GENERALES

Naturaleza de la acción de control :

Facultad y/o Dependencia examinada :

Área :

Origen del Examen :

Referencia de dispositivos legales y normativos, relativos al Sistema Nacional de Control Sistemas Administrativos y Sistema de la Universidad Peruana

DISPOSITIVO	PARTE	CONTENIDO
Ley N° 28411 Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto	Lo pertinente	En forma sumillada indicar la parte sustantiva
Decreto Ley N° 30281 Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2015	Lo pertinente	Mecanismo ordinarios y especiales
Ley N° 28112, Ley Marco de la Administración Clasificador por Objeto del Gasto	Lo pertinente	Mecanismos indicados
Resolución Directoral N° 027-2014-EF/50.01 Directiva para la ejecución presupuestaria	Lo pertinente	Mecanismos indicados
Decreto Ley N° 22056 Normas de los Sistemas Administrativos	Lo pertinente	Mecanismos indicados
Ley N° 23733 Ley Universitaria	Lo pertinente	Indicar en forma sumillada la parte sustantiva
Estatuto Universitario	Completo su	Detallar lo mas sustantivo
Ley N° 27785 Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.	Lo pertinente	Mecanismo indicados
Ley N° 28716 Ley de Control Interno de las Entidades del Estado	Lo pertinente	Mecanismos indicados

Resolución N° 152-96-CGR- Aprueba Manual, guías de Planeamiento y Elaboración del Informe de Auditoría y las Guías de Papeles de Trabajo y del Auditada.	Lo pertinente	Mecanismos indicados
Resolución N° 165-95.NAGU Aprueban las Normas de Auditoría Gubernamental	Lo pertinente	Mecanismos indicados
Resolución Contralor N° 382-2013-CGR... Directiva para formular el seguimiento de medidas correctivas	Lo pertinente	Mecanismos indicados
Directiva N° 011-2013-CG/ADE Auditoría de Desempeño, y autoriza modificar las disposiciones de la NAGU y MAGU.	Completo	Detallar lo mas sustantivo
Resolución Rectoral N°... Reglamentos Específicos de la Universidad	Completo	Detallar lo más sustantivo
Resolución Decanal N°... Reglamento General de la Facultad	Completo	Detallar lo mas sustantivo
Resoluciones Decanales N°... Reglamentos específicos de la Universidad	Completo	Detallar lo más sustantivo
Resoluciones Ministeriales y/o Directorales N° ...	Lo pertinente	Mecanismos indicados
Directivas Específicas Relacionados con la particularidad del examen especial y/o auditoría	Lo pertinente	Mecanismo indicados

B. ASPECTO ESPECÍFICOS:

1. Objetivo de la Auditoría o Examen Especial

Examinar las actividades y procedimientos que realiza la Facultad a efecto de determinar el grado de eficiencia y eficacia para el cumplimiento de sus funciones, en concordancia con las disposiciones que regulan el Sistema de la Universidad Peruana.

2. Alcance del Examen

El examen comprenderá los periodos del 01 de enero a 31 de diciembre, es decir, un ejercicio presupuestal , proyección a 30 de junio del siguiente año, de acuerdo a normas mínimas de auditoría generalmente aceptadas, normas

de los sistemas administrativos, ley Orgánica de la Universidad Peruana y Estatuto Universitario.

3. Lineamientos Generales del Examen

El examen comprenderá la evaluación de los aspectos académicos, administrativos y patrimoniales de la facultad, aplicando procedimientos mínimos de auditoría y otros que se consideren necesarios según las circunstancias.

4. Naturaleza de la Facultad

La Facultad como parte de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, es una Institución Pública del Sector Educación, personal de derecho público, está dedicada al estudio, investigación, educación y difusión del saber y la cultura con espíritu crítico, científico y social; presupuestalmente es pliego perteneciente a Organismo Descentralizados Autónomos.

5. Integrantes de la Comisión

5.1 Supervisor	: Lic.Adm. Luz Morales Calle
5.2 Jefe de Comisión	: CPC Wilder Mariño Huaman
5.3 Auditor Senior	: Pedagogo Willy Pure Cervantes
5.4 Auditor Junior	: Pedagogo Ana Saldaña Palomino
5.5 Auditor Asistente	: Lic.Adm. Roberto Martinez Sulca
5.6 Auditor Auxiliar	: Lic. Adm. William Sandoval Baca

6. Cronograma de actividades

El cronograma de actividades contenidas en el anexo N° 2 se objetiviza las principales actividades a desarrollar en el campo por la comisión de auditoría

FDO. Lic.Adm. Luz Morales Calle
Supervisor

Fdo. CPC Wilder Mariño Huamán
Jefe de Comisión

II. ANEXOS DE LA PROPUESTA

ANEXO N° 1

PROGRAMA DE AUDITORIA – TENTATIVO

	Responsables	Tiempo/Estimado-Fecha
I.- ASPECTOS GENERALES:		
Presentación de Instalación de la Comisión	La Comisión	2 días 1,2 Julio-13
Arqueos de Fondos y Valores	La Comisión	2 días 1,2 Julio-13
Situación Académica	La Comisión	2 días 1,2 julio-13
Control Interno	La Comisión	2 días 1,2 julio-13
Inspección y verificación física	La Comisión	2 días 1,2 julio-13
Seguimiento de medidas correctivas	La Comisión	2 días 1,2 julio-13
II.- ASPECTOS ESPECIFICOS:		
Ingreso a la Carrera Docente	Ped.Willy Pure C	4 días 04/07-08-13
Plan de Estudios y Currículos	Ped. Ana Saldaña P	4 días 08/11-07-13
Proceso de Admisión	Lic.Amd. Roberto M.	4 días 13/16-07-13
Distribución de la Carga Lectiva	Pedag. Willy Pure C.	5 días 03/08-08-13
Reglamento Académico	Lic. Ana Saldaña P.	5 días 09/14-08-13
Reglamento de grados y títulos	Lic.Adm. Roberto M.	5 días 15/20-08-13
Comisiones Permanentes	Lic.Adm. William San	5 días 04/08-09-13
Proyección Social	Lic.Adm. Roberto M.	5 días 09/14-09-13
Investigación Científica	Pedag.Willy Pure C.	5 días 15/20-09-13
Recursos Materiales	Lic. Ana Saldaña P.	3 días 17/19-09-13
Capital Humano	Lic.Adm. William San	3 días 21/23-09-13
III.- APRECIACION DEL CONTROL INTERNO:		
De los aspectos específicos de la letra “A a la K”	La Comisión	2 días 24/25-09-13
IV.- REDACCION DEL INFORME		
	La Comisión	5 días 27/31-09-13
V. SUPERVISION		
	Lic.Adm. Luz Morales	31 días 01/31-09-13

Ayacucho, agosto del 2013
 Fdo. Mg. LUZ MORALES CALLE
 Auditor Supervisor

ANEXO N° 02

CRONOGRAMA DEL PROGRAMA DE AUDITORIA

ACTIVIDADES	Julio 2013																															EJECUCION
	<u>123467891012131415161719202122232426273031</u>																															
	12345678910111213141516171819202122232425																															
ASPECTOS GENERALES																																
Presentación e instalación de la Comisión	---																															La Comisión
Arqueo de Fondos y Valores	---																															La Comisión
Situación Académica	---																															La Comisión
Control Interno	---																															La Comisión
Inspección y verificación física	---																															La Comisión
Seguimiento Medidas	---																															La Comisión
Correctivas	---																															
ASPECTOS GENERALES																																
Ingreso a la Carrera Docente	-----																															Ped.Willy Pure
Proceso de Admisión	-----																															Ped. Ana Saldaña
Plan de Estudios y Currículos	-----																															Lic.Roberto rtinez
Distribución de Carga Académica	-----																															
Reglamento Académico	-----																															Ped.Willy Pure
Reglamento de Grados y Títulos	-----																															Ped. Ana aldaña
Comisiones Permanentes																																Lic.RobertoMartin
Proyección Social																																Lic.William doval
Investigación Científica																																Lic.RobertoMartin
Recursos Materiales y financieros																																Ped.Ana Saldaña
Capital Humano																																Lic.Ana Saldaña
ASPECTOS GENERALES																																
REDACCION DEL INFORME	----																															La Comisión
	----																															La Comisión
SUPERVISION																																
	-----																															Lic.dm.Luz M.

Ayacucho, julio de 2013
Fdo. Mg. Luz Morales Calle
Auditor Supervisor

C. PROGRAMA DE LA AUDITORIA ACADEMICA O EXAMEN ESPECIAL

PROCEDIMIENTO		REF. P/T	HECHO POR	FECHA	
				INICIO	TERM
1	ASPECTOS GENERALES: Antes de iniciar la auditoría y/o examen especial, el Auditor Jefe de la Comisión deberá revisar el cumplimiento de las normas técnicas de auditoría entre otros los siguientes incidiendo en: Revisión del archivo permanente Revisión de papeles de trabajo de las auditoría y/o exámenes especiales practicados e informe Preparar con el supervisor el programa específico y los procedimientos adicionales por aplicar Entrevistarse con el Decano de la Facultad a fin de obtener información adicional necesaria para iniciar el examen especial.				
2	Constituir en la Facultad bajo examen y presentar las credenciales otorgadas por la Dirección General de Auditoría Interna a la máxima autoridad o quién haga sus veces. 2.1 Presentar a los miembros que integran la Comisión de Auditoría				
3	Entrevistarse por separado y obtener información necesaria de acuerdo al alcance del examen con: Directores de Escuelas Profesionales Jefes de Departamentos Académicos Directores de Escuelas de post grado Directores, Unidades de Investigación, Proyección Social, de Producción de Bienes y Servicios Directores de Institutos.				
4	Solicite al funcionario competente un ambiente adecuado para instalar la Comisión de Auditoría, así como el equipo mecánico necesario.				
5	Aplicar el cuestionario de Control Interno formulado con el fin de evaluar el grado de solidez, eficacia y eficiencia de los controles aplicados en la facultad y precisar el alcance del examen.				
6	Solicitar los documentos siguientes: Acta de constitución de la facultad Acta de instalación del Consejo de Facultad				

	<p>Nómina integrantes Consejo de Facultad, cargos, direcciones</p> <p>Nómina profesores ordinarios, contratados, régimen, especialidad, cargos, domicilio</p> <p>Nómina tercio estudiantil, cargos domicilios</p> <p>Nómina comisiones permanentes y comisiones eventuales</p> <p>Nómina directores, centros de producción e Institutos</p> <p>Nómina personal administrativo, cargos domicilio</p> <p>Manuales de Organización y Funciones</p> <p>Manuales de Procedimientos</p> <p>Inventarios patrimoniales</p> <p>Libros de Actas, Consejo de Facultad y Departamentos Académicos</p> <p>Libros de Grados, Títulos, Colocaciones</p> <p>Planes de Estudios, Currículos, Sílabos</p> <p>Planillas de notas y expedientes de alumnos</p> <p>Reglamentos:</p> <p>Estructurales</p> <p>Funcionales</p> <p>Procedimientos</p> <p>Ingreso a la carrera docente</p> <p>Para determinar vacantes-admisión</p> <p>Grados y Títulos</p> <p>Distribución Carga Lectiva</p> <p>Otros.</p>				
7	<p>Estudie la documentación solicitada y determine si la Facultad se ajusta a las normas académicas y legales vigentes.</p>				
8	<p>Verifique la aplicación práctica de toda esta documentación en forma selectiva, principalmente de los siguientes principios de administración:</p> <p>Unidad de Mando</p> <p>Límite y adecuada supervisión</p> <p>Separación de funciones</p>				
9.	<p>En lo referente a la evaluación, administración e información de la Facultad:</p> <p>Verificar si la Facultad remite a la oficina Universitaria de Coordinación Académica, informes mensuales, trimestrales, semestrales, anuales, de acuerdo a lo dispuesto en el Estatuto y reglamentos específicos.</p>				

	<p>Verificar si la Facultad envía copias de los informe remitidos, al Vice Rectorado Académico.</p> <p>Verificar si la Facultad remite a la Oficina General de Administración, informes mensuales, trimestrales, semestrales sobre las incidencias de personal, ejecución presupuestal, rendiciones documentarias de gastos e inversiones.</p> <p>Verificar si la Facultad envía copias de los informes remitidos a la Dirección General de Administración, Al Vice Rectorado Administrativo.</p> <p>Verificar si la Facultad envía copias de los informes remitidos por las actividades que realiza, a la Oficina Universitaria de Planificación.</p> <p>Verificar si la facultad envía información necesaria e importante considerada como parte de la historia de la Universidad, a la Oficina de Archivo General.</p>				
10.	Formular cédulas de trabajo que muestren la operatividad de la facultad y que como consecuencia de ello se pueda evaluar la confiabilidad del control interno, (eficacia, eficiencia y economía).				
11.	Otros				
	<p>ASPECTOS ESPECIFICOS</p> <p>a) INGRESO A LA CARRERA DOCENTE</p> <p>Preparar una cédula que muestre el proceso del ingreso a la carrera docente:</p> <p>Necesidad y requerimiento de las escuelas profesionales a los departamentos académicos.</p> <p>Aprobación del Consejo de Facultad</p> <p>Aprobación del Consejo Universitario</p> <p>Promociones, ascenso, retiros</p> <p>Cambios de régimen</p> <p>Requisitos mínimos.</p> <p>Determinar si cumple su cometido en relación a lo establecido por la ley, estatuto y necesidad de la Facultad.</p> <p>Evaluar la confiabilidad del control interno aplicado en el ingreso a la carrera docente</p> <p>Formular comentarios, observaciones, conclusiones y</p>				

	recomendaciones Otros.				
b)	PROCESO DE ADMISION – INGRESO DE ALUMNOS Preparar una cédula que muestre el proceso de admisión Necesidad y vacantes requeridas por la Facultad Recursos disponibles, infraestructura física y académica Sustento objetivo y demanda de profesionales en el país, región y departamento Preparar una cédula que muestre el porcentaje de ingresantes, egresados, promedio de permanencia del alumnado en su formación, graduado y titulado. Determinar si se cumple con las necesidades programada por la universidad. Evaluar los mecanismo utilizados para determinar la solidez del control interno Formular comentarios, observaciones, conclusiones y recomendaciones. Otros.				
c)	PLAN DE ESTUDIOS Y CURRICULOS Preparar una cédula que muestre el plan de estudios y currículos de cada escuela profesional: Necesidad y requerimiento de la formación profesional Contenido del sílabo de cada asignatura y cursos Evaluar la aplicación del Plan de estudios y contenido curricular. Determinar si cumple las necesidades mínimas y requerimientos para la formación profesional Evaluar los mecanismos utilizados para determinar la solidez del control interno. Formular comentario, observaciones, conclusiones y recomendaciones. Otros.				
d)	DISTRIBUCION DE LA CARGA ACADEMICA Preparar una cédula que muestre la distribución de la carga lectiva: Elaboración por el departamento académico, y aprobación por el Consejo de Facultad				

	<p>Necesidad de la carga lectiva, no lectiva, parámetros para su distribución a docente nombrados a dedicación exclusiva, tiempo completo, tiempo parcial y contratado.</p> <p>Parámetros remunerativos y asignaciones especiales en relación a las condiciones, niveles y regímenes de los docentes, determinando los criterios utilizados.</p> <p>Determinar los requisitos mínimos para cada especialidad.</p> <p>Determinar si cumple los objetivos programados, oportunidad, equidad y necesidad.</p> <p>Evaluar los mecanismos utilizados para determinar la solidez del control interno</p> <p>Formular comentarios, observaciones, conclusiones y recomendaciones</p> <p>Otros.</p>				
e)	<p>REGLAMENTO ACADEMICO:</p> <p>Preparar una cédula que muestre el cumplimiento de los reglamentos aprobados en relación a:</p> <p>Ingreso a la carrera docente, ratificación, promoción y ascensos.</p> <p>Cambios de régimen+</p> <p>Comisiones permanentes, investigación, y proyección social.</p> <p>Maestrías y post grado</p> <p>Becas y año sabático</p> <p>Permanencia del personal docente al dedicación exclusiva, y a tiempo completo.</p> <p>Reglamento, Libros de Actas:</p> <p>Consejo de Facultad</p> <p>Departamento Académico</p> <p>Grados, Títulos, Colocaciones</p> <p>Planillas de Notas, e inventarios patrimoniales</p> <p>Evaluar los reglamentos vigentes para determinar la solidez del control interno</p> <p>Formular comentarios, observaciones, conclusiones y recomendaciones</p> <p>Otros.</p>				
f)	<p>REGLAMENTO DE GRADOS Y TITULOS:</p>				

	<p>Preparar una cédula que muestre el cumplimiento del reglamento de grados y títulos en relación a:</p> <p>Requisitos exigidos para obtener el grado de Bachiller y/o título profesional</p> <p>Registro y archivo de documentos de seguimiento de cada uno de los alumnos y ex alumnos, graduados y titulados</p> <p>Medidas de seguridad implementadas para evitar alteraciones de notas, grados y títulos.</p> <p>Verificar el cumplimiento de los plazos establecidos en los reglamentos de grados y títulos</p> <p>Determinar el grado de cumplimiento, seguridad, oportunidad, eficacia y eficiencia.</p> <p>Evaluar los procedimientos utilizados para determinar la solidez del control interno.</p> <p>Formular comentarios, observaciones, conclusiones y recomendaciones.</p> <p>Otros.</p>				
g)	<p>COMISIONES PERMANENTES:</p> <p>Preparar una cédula que muestre el cumplimiento y resultado en relación a:</p> <p>Sustentación de necesidades de cada comisión permanente</p> <p>Objetivos programados y resultados alcanzados por cada comisión</p> <p>Integrantes que conforman las comisiones</p> <p>Descuento de la carga lectiva a integrantes de comisiones</p> <p>Determinar si la información presentada es oportuna y cumple con las metas y objetivos programados.</p> <p>Evaluar los procedimientos utilizados para determinar la solidez del control interno</p> <p>Formular comentarios, observaciones, conclusiones y recomendaciones.</p> <p>Otros.</p>				
h)	<p>PROYECCION SOCIAL:</p> <p>Preparar una cédula que muestre:</p> <p>La programación ha sido formulada en función a las necesidades y niveles culturales de la población.</p>				

	<p>A quienes alcanza la proyección social programada</p> <p>Los resultados, a quienes se informa periódicamente</p> <p>Determinar el cumplimiento oportuno, eficiente y resultados programados.</p> <p>Evaluar los procedimientos utilizados para determinar la solidez del control interno.</p> <p>Formular comentarios, observaciones, conclusiones y recomendaciones.</p> <p>Otros.</p>				
i)	<p>INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA:</p> <p>Preparar una cédula que muestre el cumplimiento de la programación y resultados en relación a:</p> <p>Metas y objetivos</p> <p>Programación y ejecución</p> <p>Resultados y evaluación</p> <p>Determinar los resultados alcanzados por metas y objetivos programados.</p> <p>Verificar la información emitida periódicamente</p> <p>Evaluar los procedimientos de apoyo utilizados para determinar la solidez del control interno.</p> <p>Formular comentarios, observaciones, conclusiones y recomendaciones</p> <p>Otros.</p>				
j)	<p>RECURSOS MATERIALES Y FINANCIEROS:</p> <p>Preparar una cédula que muestre los ingresos obtenidos y gastos realizados</p> <p>Por recursos del tesoro público</p> <p>Por recursos propios</p> <p>Por donaciones</p> <p>Preparar cédula que muestre las variaciones y control del patrimonio de la Facultad.</p> <p>Edificios e Instalaciones</p> <p>Muebles y Enseres</p> <p>Maquinaria y Equipo</p> <p>Equipo de Laboratorio</p> <p>Vehículos</p> <p>Determinar los ingresos y gastos obtenidos aumento y disminuciones de los bienes patrimoniales de la Facultad.</p>				

	<p>Evaluar los procedimientos utilizados para determinar la solidez del control interno.</p> <p>Formular comentarios, observaciones, conclusiones y recomendaciones.</p> <p>Otros.</p>				
k)	<p>CAPITAL HUMANO:</p> <p>Preparar una cédula que muestre el potencial del personal administrativo.</p> <p>Fecha de ingreso y retiro</p> <p>Especialidad, experiencia y capacitación</p> <p>Cargos y niveles desempeñados, méritos y deméritos</p> <p>Cargos actuales</p> <p>Determinar las necesidades y/o suficiencia de personal</p> <p>Evaluar los procedimientos utilizados para determinar la solidez del control interno.</p> <p>Formular comentarios, observaciones, conclusiones y recomendaciones.</p> <p>Formular y desarrollar el cuestionario de control interno</p> <p>Otros</p>				

II.- EVALUACION DE CONTROL INTERNO

2.1 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO – AREA ACADEMICA

PREGUNTAS		RESPUESTAS		REFERENCIA	
		SI	NO	N/A	P/T
1	<p>GENERALES:</p> <p>Existe un reglamento interno de organización y funciones?</p> <p>Es de conocimiento general?</p> <p>Es adecuado?</p> <p>Es aplicado?</p>				
2	<p>Disponer la Facultad de un manual de Organización y Funciones?</p> <p>Es de conocimiento general?</p> <p>Es adecuado?</p> <p>Es aplicado?</p>				

3	Se agina responsabilidad por escrito al personal de la Facultad Son claramente definidos? Son factibles de cumplir? Están en concordancia con la capacidad del personal?				
4	En lo referente a las responsabilidades Cada servidor es responsable de sus funciones ante una sola persona? Existe delegación de funciones?				
5	Las funciones encomendadas al personal de la Facultad están adecuadamente distribuidas?				
6	Participa la facultad en la formulación, actualización y evaluación del plan operativo de la Universidad?				
7	Existe en la facultad el acta de fundación, y constitución e instalación del primer Consejo de Facultad?				
8	Dispone la facultad nóminas actualizadas de personal				
9	Existe en los Departamento Académicos: Actas de sesiones al día debidamente firmadas? Nómina de docentes, niveles, regímenes actualizadas? Direcciones domiciliarias y laborales actualizadas?				
10	Las Escuelas Profesionales Participa en la elaboración del Plan de Desarrollo? Participan en la formulación del proyecto de presupuesto? Formulan cuadros de necesidades? Formulan proyectos de inversión? Formulan proyectos sobre modificaciones curriculares?				
11	Las Comisiones Permanentes Conocen sus integrantes las metas y objetivos que proponen alcanzar? Formulan informes periódicos? Alcanzan las metas y objetivos propuestos? Evalúan los resultados alcanzados?				
12	El Tercio Estudiantil				

	<p>Formulan informes periódicos?</p> <p>Hace cumplir los acuerdos aprobados?</p> <p>Informa los acuerdos de los alumnos?</p> <p>Se preocupa de la necesidades?</p> <p>Coadyuva a la solución de problemas de la facultad?.</p>				
13	<p>Los Centros Federados:</p> <p>13.1 Canalizan las necesidades de la facultad a través del Consejo de Facultad, de la Federación Universitaria.</p>				
14	<p>Los Delegados de Aula:</p> <p>Se preocupan por las necesidades del alumnado?</p> <p>Son vigilantes del cumplimiento el horario lectivo</p> <p>Cautelan el buen estado del mobiliario y material académico.</p>				
15	<p>De la Secretaría Académica:</p> <p>Participa en la distribución de carga lectiva?</p> <p>Participa en la contratación de profesores?</p> <p>Resuelve las actividades de su competencia?.</p>				
16	<p>De la Secretaría Administrativa:</p> <p>Participa en el Consejo de Facultad?</p> <p>Participa en la asignación, selección de personal administrativo?.</p>				
17	<p>Del Personal Docente:</p> <p>Participan todos los profesores en la formulación de currículos y sílabos?.</p> <p>Participan en la distribución de carga lectiva?</p> <p>Cumplen los horarios establecidos?</p> <p>Realizan labores de investigación?.</p>				
18	<p>Del Personal Administrativo:</p> <p>Conocen sus actividades específicos a desarrollar?</p> <p>Las funciones asignadas las tienen por escrito?</p> <p>Cumplen con los horarios establecidos?</p>				
19	<p>Bienes Patrimoniales:</p> <p>Se realizan inventarios permanentes?</p> <p>El servicio de mantenimiento es permanente?</p> <p>Existe las seguridades necesarias para su conservación.</p>				
20	<p>De los alumnos regulares:</p>				

	<p>Conocen la distribución de aula y horario en forma oportuna?</p> <p>Participan en la proyección social?</p> <p>Participan y/o realizan investigación?</p> <p>Reciben la evaluación escritas?.</p>				
21	Otros.				
A	<p>ESPECIFICAS</p> <p>INGRESO A LA CARRERA DOCENTE:</p> <p>De los profesores nombrados regulares</p> <p>Existe reglamento actualizado?</p> <p>El ingreso se realiza mediante concurso público?</p> <p>Cuentan con FILE personal actualizado?</p> <p>Se le hace conocer los reglamentos generales, específicos, sus modificaciones oportunamente?.</p> <p>De los Profesores contratados:</p> <p>Los requerimientos los realiza el Departamento Académico?</p> <p>Los contratos son aprobados por el Consejo de Facultad?</p> <p>Se cumple con los requisitos mínimos?</p> <p>Son evaluados periódicamente?</p> <p>De las Promociones y Ascenso:</p> <p>Existe reglamento actualizado?</p> <p>Se cumplen los plazos establecidos?</p> <p>Se cumplen los requisitos exigidos?</p> <p>Son aprobados por el Departamento Académico y Consejo.</p> <p>De los Cambios de Régimen:</p> <p>Existe reglamento actualizado?</p> <p>Se cumplen los requisitos exigidos?</p> <p>Son aprobados por el Consejo de Facultad?</p> <p>Son de conocimiento del alumnado?</p> <p>Los requerimientos</p> <p>Del Reglamento General:</p> <p>Cuenta la facultad con reglamento general actualizado?</p> <p>Es de conocimiento del personal docentes?</p> <p>Es de conocimiento del personal administrativo?</p>				

	<p>Es de conocimiento del alumnado?</p> <p>Del Reglamento específicos:</p> <p>Existe de contenido curricular?</p> <p>De Actualización de currículo?</p> <p>De formulación de sumillas?</p> <p>De formulación de Sílabos?</p> <p>Renuncias y Ceses:</p> <p>Existe reglamento actualizado?</p> <p>Los ceses y renuncias se aceptan sin límite de fechas?</p> <p>Se busca reemplazo para aceptar las renuncias?</p> <p>Se distribuye la carga académica?</p> <p>Informe Periódicos:</p> <p>Se presenta al Rectorado?</p> <p>Se presenta al Vice Rectorado Académico?</p> <p>Se presenta al Vice Rectorado Administrativo?</p> <p>Se presente a la Oficina de Coordinación Académica?.</p>				
B.	<p>PROCESO DE ADMISION – INGRESO DE ALUMNOS</p> <p>Requerimientos de Escuelas Profesionales:</p> <p>Existe reglamento actualizado?</p> <p>Son sustentados los requerimientos?</p> <p>Los requerimientos cubren las necesidades regionales?</p> <p>Cuentan con información estadísticas?</p> <p>De las vacantes disponibles:</p> <p>Tienen relación con estudios de demanda?</p> <p>Tienen relación con estudios de demanda?</p> <p>Tienen relación con los recursos materiales?</p> <p>Cuentan con información estadística?</p> <p>De los recursos humanos:</p> <p>Cuenta con profesores suficientes?</p> <p>Cuenta con personal administrativo suficiente?</p> <p>Cuenta con personal de seguridad y mantenimiento?</p> <p>Son suficientes los recursos humanos?</p> <p>De los recursos materiales:</p> <p>Cuenta con infraestructura adecuada?</p>				

	<p>Cuenta con aulas debidamente implementadas?</p> <p>Cuenta con servicios de biblioteca y hemeroteca?</p> <p>Cuenta con servicios auxiliares, teléfonos, fotocopadoras, primeros auxilios?.</p> <p>Estudios demanda de profesionales:</p> <p>Provenientes de organismo oficiales?</p> <p>Provenientes de organismo estatales?</p> <p>Provenientes de organismos privados?</p> <p>Provenientes de organismo mixtos?.</p> <p>Alumnos regulares matriculados:</p> <p>Se tiene información actualizada?</p> <p>Se tiene información estadística?</p> <p>Esta información es de conocimiento del Vice Rectorado?</p> <p>Es de conocimiento de la oficina Universitaria de Coordinación Académico?</p> <p>De los alumnos irregulares matriculados:</p> <p>Se tiene información actualizada?</p> <p>Se mantiene permanente esta situación?</p> <p>Es de conocimiento del Vice Rectorado Académico?</p> <p>Es de conocimiento de la oficina Universitaria de Coordinación Académica?</p> <p>Otros</p>				
C	<p>PLAN DE ESTUDIOS Y CURRICULOS</p> <p>De la Formación Profesional:</p> <p>Tienen participación los colegios profesionales?</p> <p>Tienen participación las Cámaras de Comercio?</p> <p>Tienen participación los organismos laborales?</p> <p>Tienen participación todos los profesionales docentes?</p> <p>De las formulación del Plan de estudios:</p> <p>Participación todos los profesores ordinarios?</p> <p>Participan todos los profesores contratados?</p> <p>Participan los profesores eméritos?</p> <p>Participan el tercio estudiantil</p> <p>De la formulación del contenido Curricular:</p> <p>Participación todos los docentes?</p> <p>Participan docentes de la especialidad?</p>				

	<p>Participan Colegios profesionales?</p> <p>Participan organismos empresariales?</p> <p>De la formulación del contenido del Sílabos?</p> <p>Cuentan con sumillas específicas actualizadas?</p> <p>Se imparte instrucciones periódicas?</p> <p>Son presentados antes del inicio lectivo?</p> <p>Son revisados y analizados?</p> <p>De la aplicación del Plan de Estudios. Currículos,</p> <p>Sílabos:</p> <p>Cuentan con plan de estudios actualizados?</p> <p>Tienen contenidos curriculares actualizados?</p> <p>Cuentan con sumilla adecuadas?</p> <p>Tienen sílabos actualizados?</p> <p>De la Evaluación Plan de Estudios, Currículos,</p> <p>Sílabos:</p> <p>Participa el Departamento Académico?</p> <p>Participa el Director de Escuela?</p> <p>Participa la autoridades universitarias?</p> <p>Participa el Tercio Estudiantil?</p> <p>Otros.</p>				
D.	<p>DISTRIBUCION DE LA CARGA LECTIVA</p> <p>De la Distribución de la carga lectiva:</p> <p>Se realiza la distribución antes del inicio del año académico?</p> <p>Participa todos los docentes?</p> <p>Existe reglamento actualizado?</p> <p>Se hace conocer la distribución oportuna?.</p> <p>Parámetros para distribución carga académica?</p> <p>Se formula de acuerdo al régimen de antigüedad?</p> <p>De acuerdo a la necesidad del departamento Académico?</p> <p>De acuerdo a la especialidad del docente?</p> <p>De acuerdo a los requerimientos de los alumnos?.</p> <p>De la Aprobación de la Carga Académica</p> <p>Queda asentada en acta del Departamento Académico?</p> <p>Se hace de conocimiento al Consejo de Facultad?</p> <p>3.3 Tienen conocimiento las Escuelas Profesionales?</p>				

	<p>3.4 Es de conocimiento del estudiante oportunamente?</p> <p>De los criterios utilizados:</p> <p>Antigüedad</p> <p>Régimen?</p> <p>Especialidad?</p> <p>Amistad, política, otros?</p> <p>Asignaciones especiales</p> <p>Obedecen al reglamento vigente?</p> <p>A necesidades temporales?</p> <p>A Comisiones permanentes?</p> <p>A Comisiones específicas?.</p> <p>Evaluación de resultados:</p> <p>Se formulan semestralmente?</p> <p>Se formulan anualmente?</p> <p>Es de conocimiento de Vice Rectorado Académico?</p> <p>Es de conocimiento del Consejo de Facultad</p> <p>Es de conocimiento de la Oficina Universitaria de Coordinación Académica</p> <p>Otros.</p>				
E.	<p>REGLAMENTO ACADEMICO:</p> <p>Del Ingreso a la Carrera Docente:</p> <p>Existe reglamento actualizado?</p> <p>Se realiza mediante concurso público?</p> <p>Por oposición y méritos?</p> <p>Por exposición clase modelo?.</p> <p>De las Comisiones Permanentes y Eventuales</p> <p>Existe reglamento actualizado?</p> <p>Las nombra el Consejo de Facultad?</p> <p>Las nombra el Departamento Académico</p> <p>Les señalan metas y objetivos específicos?</p> <p>Investigación:</p> <p>Existe reglamento actualizado?</p> <p>Para profesores principales a dedicación exclusiva?</p> <p>Para profesores asociados a dedicación exclusiva?</p> <p>Para profesores auxiliares a dedicación exclusiva.</p> <p>Proyección Social :</p> <p>Existe reglamento actualizado?</p> <p>Señala metas y objetivos efectivos?</p>				

	<p>Señala limitaciones en su alcance?</p> <p>Es factible formular su ejecución?</p> <p>Becas, Estudios Postgrado, Año Sabático</p> <p>Existe reglamento actualizado?</p> <p>Se hacen conocer oportunamente las becas ofertadas, los estudios postgrado?</p> <p>Es de conocimiento de la comunidad universitaria de los que gozan del año sabático?.</p> <p>De la Carga Lectiva:</p> <p>Existe reglamento actualizado?</p> <p>Se especifica el tipo de carga lectiva para cada caso?</p> <p>Se disminuye notoriamente la carga lectiva?</p> <p>Se aumenta notoriamente la carga lectiva</p> <p>De La Asistencia del Personal Docente:</p> <p>Existe reglamento actualizado?</p> <p>La asistencia es contralada por:</p> <p>La secretaría administrativa?</p> <p>La Secretaría Académica?</p> <p>Por el Jefe de Departamento Académico</p> <p>Por el Director de la Escuela Profesional</p> <p>Otros</p>				
F	<p>REGLAMENTO DE GRADOS Y TITULOS</p> <p>Requisitos mínimos grado de Bachiller:</p> <p>Se cumple con el número de créditos establecidos en el reglamento?</p> <p>Con no adeudar bienes a la Universidad?</p> <p>Con legalización de documentos de identidad?</p> <p>Con todas las exigencias establecidas en el reglamento.</p> <p>Requisitos mínimos Título Profesional?</p> <p>Con presentar copia del grado de Bachiller?</p> <p>Con presentar un trabajo de investigación?</p> <p>Con sustentar públicamente el trabajo de investigación?</p> <p>Con las demás exigencias establecidos en el reglamento?</p> <p>Libros de Actas, Grados, Títulos, Colocaciones:</p> <p>Se formulan actas para obtener:</p>				

	<p>Grado de Bachiller?</p> <p>Título Profesional?</p> <p>Segunda especialización?</p> <p>Doctoral?</p> <p>Colocaciones?</p> <p>Firman las actas el Jurado, Decanos y autoridades universitarias</p> <p>Expedientes de Alumnos:</p> <p>Se forman expedientes de acuerdo al Reglamento</p> <p>4.2 Cuentan con información suficiente?</p> <p>4.3 Son archivados adecuadamente?</p> <p>4.4 La información es manejada computarizada</p> <p>Expediente de Graduados y Titulados</p> <p>Se forman expedientes de acuerdo a reglamento?</p> <p>La información es archivada en un solo expediente?</p> <p>Existe un registro cronológico de graduados y titulados?</p> <p>Se formulan cuadros estadísticos?</p> <p>Medidas de Seguridad</p> <p>Los expedientes y documentos importantes se encuentran asegurados?</p> <p>La documentación se archiva en caja fuerte?</p> <p>La documentación es manejada por una sola personal?</p> <p>Se formulan índices cronológicos y por abecedario?</p> <p>Otros.</p>				
G	<p>COMISIONES PERMANENTES</p> <p>Nombramiento de Comisiones</p> <p>Existe reglamento específico?</p> <p>Son nombrados por el Departamento Académico?</p> <p>Son ratificados por el Consejo de Facultad?</p> <p>Se considera a todos los docentes?</p> <p>Objetivos programados</p> <p>Se programa objetivos definidos para cada comisión?</p> <p>Se modifican periódicamente los objetivos?</p> <p>Son sujetos a revisión los objetivos</p> <p>Se cambian los objetivos programados</p>				

	<p>Resultados alcanzados:</p> <p>Son de conocimiento de las autoridades universitarias?</p> <p>Son de conocimiento del Consejo de Facultad?</p> <p>Son de conocimientos de todos los docentes?</p> <p>Son de conocimiento del alumnado?</p> <p>Descuentos Carga Lectiva:</p> <p>La reducción se encuentra reglamentada?</p> <p>Es en relación a la actividad que realiza la Comisión?</p> <p>La reducción supera el 50%</p> <p>A todos los integrantes de comisiones permanentes se les conocer?</p> <p>Informes Periódicos:</p> <p>Se presenta informes al Rectorado?</p> <p>9Al Consejo de Facultad?</p> <p>A los Vice Rectorado?</p> <p>A la Oficina Universitaria de Coordinación Académica?</p> <p>Otros.</p>				
H	<p>PROYECCION SOCIAL</p> <p>Necesidad de la Proyección Social?</p> <p>Es programada a nivel salud?</p> <p>Es programada a nivel educativo?.</p> <p>Es programada a nivel laboral?</p> <p>Es programada a nivel deportivo?</p> <p>Coordinación, ejecución de la Proyección Social</p> <p>Entre los estamentos universitarios?</p> <p>Con los Colegios Profesionales?</p> <p>Con las entidades representativas?</p> <p>Entre Facultades?</p> <p>Objetivos programados</p> <p>Existe reglamento específicos?</p> <p>Se formula para cada acción un programa específico?</p> <p>Se modifican periódicamente los objetivos?</p> <p>Son sujetos a revisión los objetivos?</p> <p>Resultados alcanzados</p>				

	<p>Son de conocimiento de las autoridades universitarias?</p> <p>Son de conocimiento de los docentes?</p> <p>Son de conocimiento del alumnado?</p> <p>Evaluación de la Proyección Social</p> <p>Se formulan trimestralmente?</p> <p>Se formulan semestralmente?</p> <p>Se formulan anualmente?</p> <p>Son de conocimiento de las autoridades universitarias?</p> <p>Informe Periódicos</p> <p>Se presentan informes al Rectorado</p> <p>A los Vicerrectorados?</p> <p>A la Oficina Universitaria de Coordinación Universitaria?</p> <p>A las facultades de la Universidad?</p> <p>Otros.</p>				
I	<p>INVESTIGACION CIENTIFICA</p> <p>Metas y Objetivos</p> <p>Existe reglamento actualizado?</p> <p>Se fijan metas y objetivos generales?</p> <p>Se fijan metas y objetivos específicos?</p> <p>Programas Desarrollados:</p> <p>Se desarrollan por áreas de especialidades?</p> <p>Participan los Colegios Profesionales?</p> <p>Participan instituciones privadas?</p> <p>Participación en la Investigación:</p> <p>Participan todos los docentes?</p> <p>Participan las instituciones representativas?</p> <p>Participa el alumnado?</p> <p>Participan organismos internacionales?</p> <p>Resultados alcanzados:</p> <p>Se evalúan los resultados?</p> <p>Son de conocimiento de la autoridad universitaria?</p> <p>Son de conocimiento de la comunidad nacional?</p> <p>Son de conocimiento de la comunidad mundial?.</p>				
J	<p>RECURSOS MATERIALES Y FINANCIERAS</p> <p>Presupuesto Tesoro Público:</p>				

	<p>Formulan presupuesto anuales?</p> <p>Cuentan con presupuesto aprobado?</p> <p>Ejecutan como programa y/o subprograma?</p> <p>Presupuesto vía Recursos Propios:</p> <p>Formulan presupuesto anuales?</p> <p>Cuentan con Presupuesto aprobado?</p> <p>Los recursos ingresados forman parte del presupuesto?</p> <p>Gastos realizados:</p> <p>Se cumple con la aplicación de las normas contenidas en los sistemas administrativos</p> <p>Se sustentan documentadamente?</p> <p>Se registran en libros auxiliares?</p> <p>Se presenta información periódica en forma permanente?.</p> <p>Inventarios Patrimoniales:</p> <p>Cuentan con inventarios patrimoniales actualizados?</p> <p>En la formulación de inventarios patrimoniales valorados se incluye las revaluaciones y depreciaciones?</p> <p>Coordina y verifica la sección de Control Patrimonial?.</p> <p>Mantenimiento Permanente:</p> <p>Cuenta con reglamento de mantenimiento actualizado?</p> <p>Cuenta con un responsable del mantenimiento?</p> <p>El mantenimiento se realizará en forma periódica y sistemática?</p> <p>El mantenimiento se realiza solo cuando es requerido por algún desperfecto?</p> <p>Informes permanentes:</p> <p>Se formulan mensual?</p> <p>Se formulan trimestral?</p> <p>Se formulan semestral?</p> <p>Se formulan anual?</p> <p>Otros.</p>				
K	<p>CAPITAL HUMANO</p> <p>Selección de Personal</p>				

<p>El reglamento de personal se encuentra actualizados?</p> <p>Es seleccionado de acuerdo a las necesidades de las facultades?</p> <p>Se apertura files de personal?</p> <p>Existe comisión permanente de personal?</p> <p>Requerimiento de Personal:</p> <p>El reglamento de personal se encuentra actualizados?</p> <p>Los requerimientos se formulan por:</p> <p>Las Secretarías?</p> <p>Por los Departamento Académicos?</p> <p>Por las Escuelas Profesionales?</p> <p>Concursos Internos:</p> <p>El reglamento para concursos internos se encuentra actualizado?</p> <p>Existe comisión permanente para concursos internos?</p> <p>Se hacen de conocimiento a la comunidad universitaria?</p> <p>Se dan a conocer los resultados oportunamente?</p> <p>Evaluación Permanente:</p> <p>Las evaluaciones permanentes de personal, se realizan:</p> <p>En forma mensual?</p> <p>En forma trimestral?</p> <p>En forma Semestral?</p> <p>En forma anual?</p> <p>Los resultados de la evaluaciones se Informa a:</p> <p>Vicerrectorado?</p> <p>Oficina Universitaria de Personal?</p> <p>A la sección de Escalafón?</p> <p>Los resultados se hace conocer a los interesados?</p> <p>Coordinación:</p> <p>Para ejecutar acciones de personal se coordina con:</p> <p>Oficina de Personal, Administración Central?</p> <p>Entre facultades?</p> <p>Con los Departamento Académicos?</p> <p>Con las Escuelas Profesionales?</p>				
---	--	--	--	--

	Información Permanente				
	Se formulan Mensual?				
	Se formulan Trimestral				
	Se formulan Semestral?				
	Se formulan Anual?				

C. PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA

PROGRAMA DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA

PROCEDIMIENTOS		REF. P/T	HECHO POR:	FECHA	
				INICIO	TERM
1	ASPECTOS GENERALES Antes de iniciar la auditoría y/o examen especial, el Auditor Jefe de la Comisión deberá revisar el cumplimiento de las normas técnicas de auditoría entre otros los siguientes incidiendo en: Revisión del archivo permanente Revisión de papeles de trabajo de las auditorías y/o exámenes especiales practicados e informes. Preparar con el supervisor el programa específico y los procedimientos adicionales por aplicar. Entrevistarse con el titular de la Entidad y/o dependencia a fin de obtener información adicional necesaria para iniciar el examen especial.				
2	Constituirse en la dependencia bajo examen y presentar las credenciales otorgadas por la Dirección General de Auditoría Interna a la máxima autoridad o quien haga sus veces. 2.1 Presentar a los miembros que integran la Comisión de Auditoría.				
3	Entrevistarse por separado y obtener información necesaria de acuerdo al alcance del examen con: Directores de Oficinas Universitarias Decanos de Facultades Directores de Unidades de Producción de Bienes y Servicios Jefes de División, Sección y Unidades.				

4	Solicite al funcionario competente un ambiente adecuado para instalar la Comisión de Auditoría, así como el equipo necesario y seguridad pertinente.				
5	Aplicar el cuestionario de control interno formulado con el fin de evaluar el grado de confiabilidad, solidez, eficacia y eficiencia de los controles aplicados en la dependencia.				
6	<p>Solicitar la documentación siguiente:</p> <p>Directores de Oficinas Universitarias</p> <p>Estructurales</p> <p>Funcionamiento</p> <p>Procedimientos</p> <p>Resoluciones Emitidas</p> <p>Rectorales</p> <p>Vice Rectorales</p> <p>Directorales</p> <p>Decanales</p> <p>Libros de Actas</p> <p>Consejo Universitario</p> <p>Comisión Alta y Baja de Bienes</p> <p>Comité de Compras</p> <p>Comité de Honor</p> <p>Comité de Procesos Administrativos</p> <p>Reglamento de Personal</p> <p>Ingresos por concursos</p> <p>Nombramiento y contratos</p> <p>Promociones y homologaciones</p> <p>Ceses, retiros, depósitos</p> <p>Planillas de Remuneraciones</p> <p>Docentes</p> <p>Administrativos</p> <p>Inversiones</p> <p>Reglamentos Especiales:</p> <p>Comité de Compras</p> <p>Comité de Altas y Baja de Bienes</p> <p>Comité de Honor</p> <p>Comité de Procesos Administrativos</p> <p>Procesos Administrativos Instaurados:</p> <p>Personal docente</p>				

	Personal Administrativo Uso de Vehículos de la Universidad: Nómina de personal técnico Tarjetas de propiedad e inscripciones rodaje. Bitácoras de cada vehículo Informes de servicios permanente Mantenimiento de unidades Convenios y contratos suscritos por la Universidad Donaciones nacionales y extranjeros Documentación sustentaría de Compras Licitaciones Concursos de Precios Compras Directas Centros Productivos Actas de Constitución Objetivos y Metas Informes periódicos sobre resultados alcanzados Otros documentos no considerados en el enunciado.				
7	Seguimientos de medidas correctivas				
8	Formular cédulas de trabajo para cada situación que así lo amerite				
9	Determinar observaciones, Conclusiones y Recomendaciones				
10	Formular archivo de papeles de trabajo y emitir informe de la acción de control programada				
11	Otros: Otros documentos no considerados en el enunciado.				
a)	ASPECTOS ESPECIFICOS REGLAMENTOS INTERNOS Preparar una cédula que muestre la eficacia, eficiencia, y utilidad de los reglamentos internos, estructurales, funcionales y procedimientos (TUPA). Determinar si cumple con las metas y objetivos programados por la universidad, contenidos en la ley y estatuto.				

	<p>Determinar si han sido formulados en coordinación y coherencia con las normas que rigen la Universidad Peruana, Sistemas Administrativos, Sistema Nacional de Control.</p> <p>Verificar el contenido de los reglamentos generales y específicos si guardan relación con las normas legales, metas y objetivos.</p> <p>Evaluar los mecanismos utilizados para la formulación del reglamento general interno, y los reglamentos específicos para determinar la solidez del control interno.</p> <p>Formular comentarios, observaciones, conclusiones y recomendaciones</p> <p>Otros.</p>				
b)	<p>LIBROS DE ACTAS:</p> <p>Preparar una cédula que muestre la situación de los libros de actas:</p> <p>Asamblea General</p> <p>Consejo Universitario</p> <p>Consejo de Facultad</p> <p>Departamento Académico</p> <p>Grados, Títulos, Colocaciones</p> <p>Planillas de notas</p> <p>Inventarios patrimoniales</p> <p>Comités de Compras</p> <p>Comité Alta y Baja de Bienes</p> <p>Comité de Procesos Administrativos</p> <p>Comité de Honor</p> <p>Verificar la autorización y legalización de los libros de Actas.</p> <p>Verificar las actas de instalaciones de Asamblea General, Consejo Universitario, Consejo de Facultad, Departamento Académicos, y Comités Diversos.</p> <p>Evaluar los mecanismos utilizados en relación a lo dispuesto por la Ley Universitaria, reglamentos y Estatuto</p> <p>Formular comentarios, observaciones, conclusiones y recomendaciones.</p>				

c)	<p>RESOLUCIONES EMITIDAS:</p> <p>Preparar una cédula que muestre la situación de las resoluciones emitidas:</p> <p>Rectorado</p> <p>Vice Rectorado</p> <p>Decanatos</p> <p>Determinar el grado de cumplimiento de lo dispuesto en las resoluciones:</p> <p>Rectorales, Vicerrectorales, Decanales</p> <p>Verificar la distribución de las resoluciones emitidas a las instancias pertinentes para su cumplimiento.</p> <p>Evaluar el contenido de las resoluciones emitidas, las partes considerativas y las partes resolutivas</p> <p>Formular comentarios, observaciones, conclusiones y recomendaciones</p> <p>Otros.</p>				
d)	<p>REGLAMENTO DE PERSONAL:</p> <p>Preparar una cédula que muestre el cumplimiento del reglamento de personal</p> <p>Personal Docente</p> <p>Personal Administrativo</p> <p>Personal de Servicio</p> <p>Personal de Inversiones</p> <p>Determinar que los reglamentos específicos de personal son coherentes y compatibles con el reglamento general.</p> <p>Verificar si el reglamento y/o reglamento son de conocimiento de todo el personal de la universidad.</p> <p>Evaluar los reglamentos vigentes para determinar la solidez del control interno.</p> <p>Formular comentarios, observaciones, conclusiones y recomendaciones</p> <p>Otros.</p>				
e)	<p>PLANILLA DE REMUNERACIONES:</p> <p>Preparar una cédula que muestre las remuneraciones pagadas al personal por actividad</p>				

	<p>y nivel ocupacional:</p> <p>Personal Docente</p> <p>Personal Administrativo</p> <p>Personal de Servicios</p> <p>Personal de Inversiones</p> <p>Determinar el cumplimiento de las normas laborales</p> <p>Verificar los cálculos realizados por remuneraciones y descuentos, leyes sociales, retenciones a cuenta impuesta a la renta.</p> <p>Verificar los cálculos por leyes sociales, parte empleados y trabajador y los pagos respectivos.</p> <p>Evaluar los procedimientos y mecanismos utilizados para determinar la solidez del control interno.</p> <p>Formular comentarios, observaciones, conclusiones y recomendaciones</p> <p>Otros.</p>				
f)	<p>REGLAMENTOS ESPECIALES:</p> <p>Preparar una cédula que muestre la particularidad y alcances de los reglamentos especiales vigentes.</p> <p>Determinar la necesidad específica de los reglamentos especiales.</p> <p>Verificar el cumplimiento específicos de cada reglamento especial.</p> <p>Verificar los resultados alcanzados de cada reglamento especial</p> <p>Evaluar los procedimientos y mecanismo utilizados, para determinar la solidez del control interno</p> <p>Formular comentarios, observaciones, conclusiones y recomendaciones</p> <p>Otros.</p>				
g)	<p>PROCESOS ADMINISTRATIVOS:</p> <p>Preparar una cédula que muestre los motivos, razones, resultados de los procesos administrativos instaurados al personal docente y administrativo.</p> <p>Determinar el grado de cumplimiento, oportunidad,</p>				

	<p>eficacia y eficiencia de los procesos administrativos instaurados</p> <p>Verificar el cumplimiento específico normativo de cada proceso instaurado</p> <p>Verificar los resultados alcanzados de cada proceso instaurado</p> <p>Evaluar los procedimientos y mecanismo utilizados para determinar la solidez del control interno.</p> <p>Formular comentarios, observaciones, conclusiones y recomendaciones</p> <p>Otros.</p>				
h)	<p>USO DE VEHICULOS:</p> <p>Prepara una cédula que muestre el parque automotor de la universidad:</p> <p>Fecha de adquisición</p> <p>Características del vehículo</p> <p>Proveedor e importe</p> <p>Bitácora – servicios que presta</p> <p>Depreciaciones y revaluaciones</p> <p>Costo de mantenimiento y reparación</p> <p>Valor contable en libros.</p> <p>Determinar la necesidad específica de cada vehículo</p> <p>Verificar las acciones de servicios programados y no programados</p> <p>Verificar los resultados de los servicios prestados en relación a los requerimientos solicitados</p> <p>Evaluar los procedimientos y mecanismo utilizados para determinar la solidez del control interno</p> <p>Formular comentarios, observaciones, conclusiones y recomendaciones.</p>				
i)	<p>CONVENIOS Y CONTRATOS SUSCRITOS:</p> <p>Preparar una cédula que muestre el total de convenio y contratos suscritos por la Universidad; actividades, objetivos y alcances y resultados</p> <p>Determinar si los convenios y contratos suscritos son necesarios y de utilidad para la universidad, la entidad suscriptora y la comunidad en general</p>				

	<p>Verificar el cumplimiento de lo establecido en cada convenio y contrato suscrito</p> <p>Verificar los resultados alcanzados propuestos en cada convenio y contratos suscritos</p> <p>Evaluar los procedimientos y mecanismo utilizados para determinar la solidez del control interno</p> <p>Formular comentarios, observaciones, conclusiones y recomendaciones.</p> <p>Otros.</p>				
j)	<p>DONACIONES NACIONALES Y EXTRANJERAS:</p> <p>Preparar una cédula que muestra todas las donaciones nacionales y extranjeras, su ingreso a tesorería y/o almacén, su valuación, ubicación, uso, destino, distribución.</p> <p>Preparar una cédula por las donaciones nacionales y extrajeras en efectivo, su ingreso a tesorería, su aplicación en Bienes, servicios y gastos utilizados</p> <p>Determinar si las donaciones ha modificado el presupuesto de ingresos en las veces y oportunidades pertinentes</p> <p>Verificar las necesidad que sustentan la aceptación de las donaciones recibidas</p> <p>Verificar la emisión de certificados por donación formulados por cada una de ellas.</p> <p>Verificar los resultados alcanzados de cada donación recibida</p> <p>Evaluar los procedimientos y mecanismo utilizados para determinar la solidez del control interno.</p> <p>Formular comentarios, observaciones, conclusiones y recomendaciones.</p>				
k)	<p>PROCESOS DE COMPRAS:</p> <p>Preparar una cédula que muestre todas las compras realizadas:</p> <p>Bienes patrimoniales</p> <p>Útiles de escritorio</p> <p>Insumos tangibles</p> <p>Servicios</p> <p>Determinar el cumplimiento de normas sobre</p>				

	<p>proceso técnicos de abastecimiento:</p> <p>2.1 Información</p> <p>Catalogación</p> <p>Registro de proveedores</p> <p>Programación</p> <p>Registro y control</p> <p>2.2 Obtención</p> <p>Adquisición</p> <p>Recuperación de Bienes</p> <p>2.3 Utilización y preservación</p> <p>Proceso técnico de almacenamiento</p> <p>Seguridad</p> <p>Mantenimiento</p> <p>Distribución</p> <p>Disposición Final.</p> <p>Verificar las convocatorias y licitaciones públicas, concursos de precios, adquisiciones directas</p> <p>Verificar las actas suscritas y documentación sustentatoria, resultados alcanzados.</p> <p>Evaluar los mecanismos y procedimientos utilizados, para determinar la solidez del control interno</p> <p>Formular comentarios, observaciones, conclusiones y recomendaciones</p> <p>Otros.</p>				
I)	<p>CENTROS PRODUCTIVOS:</p> <p>Preparar una cédula que muestre los centros productivos actividades que realizan, responsables de su operatividad, ubicación, tipo de producción</p> <p>Determinar la justificación de cada centro productivo,</p> <p>aspectos académicos de investigación, de proyección social, fuente de recursos propios</p> <p>Verificar el movimiento operativo:</p> <p>Personal</p> <p>Ingresos</p> <p>Gastos</p> <p>Producción</p> <p>Comercialización</p>				

	<p>Verificar los resultados alcanzados en relación a las metas y objetivos propuestos para su creación</p> <p>Evaluar los procedimientos y mecanismo utilizados para determinar la solidez del control interno</p> <p>Formular comentarios, observaciones, conclusiones y recomendaciones</p> <p>Otros</p>				
m)	<p>SEGUIMIENTO DE MEDIDAS CORRECTIVAS:</p> <p>Preparar cédula que muestre el seguimiento de medidas correctivas, sobre las observaciones, conclusiones y recomendaciones contenidas en los informes anteriores.</p> <p>Verificar los resultados alcanzados en las acciones de seguimientos de medidas correctivas</p> <p>Verificar la información formulada y presentada trimestralmente al organismo superior de control y al titular de la institución</p> <p>Otros.</p>				

2.2 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO – AREA ADMINISTRATIVA

PROCEDIMIENTOS		RESPUESTAS			REF.
		SI	NO	N/A	P/T
1.	GENERALES: Existe un reglamento interno de organización y funciones? Es de conocimiento general? Es adecuado? Es aplicado.				
2.	Dispone la Facultad y/o entidad de un manual de organización y funciones? 2.1 Es de conocimiento general? 2.2 Es adecuado? 2.3 Es aplicado?				
3.	Se asigna responsabilidad por escrito al personal de la facultad y/o dependencia? 3.1 Son claramente definidos? 3.2 Son factibles de cumplir? 3.3 Están en concordancia con la capacidad del personal?				
4.	En lo referente a las responsabilidades: Cada servidor es responsable de sus funciones ante una sola persona? Existe delegación de funciones?				
5.	Las funciones encomendadas al personal están adecuadamente distribuidas?				
6.	Participan las diferentes instancias administrativas en la formulación, actualización, y evaluación del plan operativo de la universidad'				
7.	Dispone la entidad de nóminas actualizadas de personal: Docentes? Administrativo? Servicios? Inversiones?				
8.	Cuenta la entidad con reglamentos internos?				
9.	Se encuentran autorizados los libros de actas de la universidad?				

10.	Son archivadas cronológicamente las resoluciones: 10.1 Rectorales? 10.2 Vice Rectorales? 10.3 Decanales?				
11.	Cuenta la entidad con reglamento de personal				
12.	Las Planillas de remuneraciones se encuentran debidamente firmadas?				
13.	Cuenta la entidad con reglamentos especiales?				
14.	Los procesos administrativos son atendidos oportunamente?				
15.	La entidad cuenta con información detallada de la capacidad operativa de vehículos?				
16.	Cuenta con relación cronológica de convenios y contratos suscritos				
17.	Otros				
	ESPECIFICOS: a) REGLAMENTOS INTERNOS Reglamento General: 1.1 1.2 1.3 Reglamento Funcional 2.1 2.2 2.3 Reglamento Funcional 3.1 3.2 3.3 Reglamento de procedimientos 4.1 4.2 4.3 Otros				
b)	LIBROS DE ACTAS: Asamblea General				

	1.1 1.2 1.3 Consejo Universitario 2.1 2.2 2.3 Consejo de Facultad 3.1 3.2 3.3 Departamentos Académicos 4.1 4.2 4.3 Inventarios Patrimoniales Comité de Compras Comité Alta y Baja de Bienes Procesos Administrativos Personal Docente Personal Administrativo Personal de Servicios Otros				
c)	RESOLUCIONES EMITIDAS Resoluciones Rectorales 1.1 1.2 1.3 Resoluciones Vice-Rectorales 2.1 2.2 2.3 Resoluciones Decanales 3.1 3.2 3.3 Distribución 4.1 4.2				

	4.3 Cumplimiento 5.1 5.2 5.3				
d)	REGLAMETNO DE PERSONAL Personal Docente Principales Asociados Auxiliares Personal Administrativo Funcionarios Directivos Profesionales Técnicos Auxiliares Personal de Servicio 3.1 3.2 3.3 Personal de Inversiones 4.1 4.2 4.3 Personal Contratado 5.1 5.2 5.3				
e)	PLANILLA DE REMUNERACIONES Planilla Personal Docente 1.1 1.2 1.3 Planillas de Personal Administrativo 2.1 2.2 2.3 Planillas personal de servicio				

	3.1 3.2 3.3 Planilla personal de inversiones 4.1 4.2 4.3 Retenciones 5.1 5.2 5.3 Pago retenciones				
f)	REGLAMENTOS ESPECIALES Existen reglamentos especiales? Son conocimiento del Personal Docente? Administrativo? De Servicios? De Inversiones?				
g)	PROCESOS ADMINISTRATIVOS INSTAURADOS Personal Docente: 1.1 1.2 1.3 Personal Administrativo 2.1 2.2 2.3 Personal de Servicios 3.1 3.2 3.3 Personal de Inversiones 4.1 4.2 4.3 Información resultados alcanzados 5.1				

	5.2				
	5.3				
h)	USO DE VEHICULOS Reglamento Interno 1.1 1.2 1.3 Reglamento dispositivos específicos 2.1 2.2 2.3 Servicios prestados programados 3.1 3.2 3.3 Servicios prestados no programados 4.1 4.2 4.3 Mantenimiento 5.1 5.2 5.3				
i)	CONVENIOS Y CONTRATOS Convenios Locales 1.1 1.2 1.3 Convenios Institucionales 2.1 2.2 2.3 Convenios Nacionales 3.1 3.2 3.3 Convenio Internacionales 4.1				

	4.2 4.3 Necesidad de convenios 5.1 5.2 5.3 Necesidad de contratos 6.1 6.2				
j)	DONACIONES NACIONALES Y EXTRANJERAS Donaciones Nacionales 1.1 1.2 1.3 Donaciones Internacionales 2.1 2.2 2.3 Donaciones en efectivo 3.1 3.2 3.3 Donaciones en Servicios 4.1 4.2 4.3 Donaciones en bienes 5.1 5.2 5.3 Efecto presupuestal				
k)	PROCESO DE COMPRAS: Mediante licitación pública 1.1 1.2 1.3 Mediante licitación pública de precios 2.1				

	2.2 2.3 Adquisición directa 3.1 3.2 3.3 Bienes Patrimoniales 4.1 4.2 4.3 Servicios 5.1 5.2 5.3 Bienes Tangibles 6.1 6.2				
I)	CENTRO PRODUCTIVOS Estudios de Factibilidad 1.1 1.2 1.3 Autorización y aprobación del Centro Productivo 2.1 2.2 2.3 Programas de Producción 3.1 3.2 3.3 Resultados alcanzados 4.1 4.2 4.3 Alcance de los resultados 5.1 5.2 5.3				

C. PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA

PROGRAMA DE AUDITORIA FINANCIERA

PROCEDIMIENTOS		REF. P/T	HECHO POR	FECHA		
				INICIO	TERM	
1	ASPECTOS GENERALES					
	Antes de iniciar la auditoría y/o examen especial, el Auditor Jefe de la Comisión deberá revisar el cumplimiento de las normas técnicas de auditoría entre otros los siguientes incidiendo en: Revisión del archivo permanente Revisión de papeles de trabajo de las auditorías y/o exámenes especiales practicados e informes. Preparar con el supervisor el programa específico y los procedimientos adicionales por aplicar. Entrevistarse con el titular de la Entidad y/o dependencia a fin de obtener información adicional necesaria para iniciar el examen especial.					
	2	Constituirse en la dependencia bajo examen y presentar las credenciales otorgadas por el Órgano de Control Institucional a la máxima autoridad o a quién haga sus veces.				
	3	Entrevistarse por separado y obtener información necesaria de acuerdo al alcance del examen: 3.1 Directores de Oficinas Universitarias 3.2 Decanos de Facultades 3.3 Directores de Unidades de Producción de Bienes y Servicios 3.4 Jefe de Unidades, Secciones y áreas				
	4	Solicitar al funcionario competente un ambiente adecuado para instalar a la Comisión de Auditoría, así como el equipo necesario y seguridad pertinente				
	5	Aplicar el cuestionario del control interno formulado con el fin de evaluar el grado de confiabilidad, solidez, eficacia y eficiencia, de los controles aplicados en la dependencia auditada.				
6	Solicitar la documentación siguiente: Reglamentos Internos Estructurales					

Funcionales				
Procedimientos				
Acta de situación contable				
Conciliación Bancaria				
Ejecución Presupuestal				
Ingresos Tesoro Público – Recursos Propios				
Gastos Tesoro Público – Recursos Propios				
Donaciones				
Extranjeras				
Nacionales				
Locales				
Abastecimientos				
Compras				
Licitaciones				
Concursos de precios				
Cuadros de Necesidades				
Cotizaciones				
Cuadros comparativos				
Órdenes de Compra				
Ordenes de Servicios				
* Almacenamiento				
Notas de Entrada				
Notas de Salida				
Inventario permanente – Vincard				
Informe Operativos				
* Balance de Comprobación Mensual				
Cuentas de Activo				
Cuentas de Pasivo y Patrimonio				
Cuentas Presupuestarias				
Cuentas de Orden				
* Estados Financieros				
Balance General				
Estado de Gestión				
De Cambios en el Patrimonio Neto				
Flujo de Caja				
Dictamen e Informes				
* Información Mensual				
Dirección General del Presupuesto Público				
Dirección General del Tesoro Público				
Contaduría de la Nación				

	Ministerio de Educación Contraloría General de la República * Otros.				
7	Seguimiento de medidas correctivas				
8	Evaluar el sistema de control interno				
9	Formular cédulas de Trabajo				
10	Determinar observaciones, conclusiones y recomendaciones				
11	Formular archivo papeles de trabajo, y emitir informe de la acción de control programada				
12	Otros 12.1 Detallar los procedimientos necesarios ya conocidos				
a)	ASPECTOS ESPECIFICOS REGLAMENTOS INTERNOS Preparar una cédula que muestre la eficacia, eficiencia y utilidad de los reglamentos internos Estructurales Funcionales Procedimientos Determinar si cumplen con las metas y objetivos programados por la universidad, contenidos en la ley y estatuto. Determinar si han sido formulados en coordinación y coherencia con las normas que rigen la Universidad Peruana, los sistemas administrativos, el Sistema Nacional de Control Verificar el contenido del reglamento específico de las actividades y procedimientos financieros Evaluar los mecanismos utilizados para la formulación del reglamento específico del área financiera, para determinar la solidez del control interno. Formular comentarios, observaciones, conclusiones y recomendaciones				
b)	ACTA DE SITUACIÓN CONTABLE:				

	<p>Preparar una cédula que muestre la situación contable a la fecha del inicio de la acción de control sobre:</p> <p>Verificar las operaciones realizadas y registradas en libros principales, auxiliares con la documentación fuente.</p> <p>Verificar la información formulada y presentada a las distintas dependencias: DGPP, DGTP, MEF, CGR</p> <p>Evaluar los mecanismos utilizados para determinar la solidez del control interno.</p> <p>Formular comentarios, observaciones, conclusiones y recomendaciones.</p> <p>Otros.</p>				
c)	<p>CONCILIACIONES BANCARIAS</p> <p>Prepara una cédula que muestre los saldos conciliados de las cuentas de Tesoro Público, Recursos Propios, Depósitos, Donaciones.</p> <p>Verificar las operaciones realizadas por ingresos, gastos depósitos en moneda nacional y extranjera</p> <p>Verificar el manejo y uso de las normas generales del Sistema de Tesorería:</p> <p>Unidad de Caja</p> <p>Manejo de Fondos</p> <p>Facultad de manejo de cuentas</p> <p>Apertura de cuentas bancarias</p> <p>Uso de Fondos para pagos en efectivo</p> <p>Registro de operaciones</p> <p>Medidas de seguridad</p> <p>Pagos de documentos</p> <p>Determinar el grado de cumplimiento de las disposiciones y normas del Sistema de Tesorería</p> <p>Evaluar los mecanismo utilizados para determinar la solidez del control interno</p> <p>Evaluar los mecanismo utilizados para determinar la solidez del control interno</p> <p>Formular comentarios, observaciones, conclusiones y recomendaciones.</p>				

d)	<p>EJECUCION PRESUPUESTAL</p> <p>Preparar una cédula que muestre el presupuesto aprobado inicia, modificaciones, ejecución, ajustes por cierre.</p> <p>Verificar la ejecución, y desarrollo de las etapas de:</p> <p>Programación</p> <p>Formulación</p> <p>Aprobación</p> <p>Modificación</p> <p>Ejecución de Ingresos y Gastos</p> <p>Control y cierre presupuestario</p> <p>Información</p> <p>Determinar el grado de cumplimiento de los dispositivos y normas del sistema de presupuesto.</p> <p>Evaluar los mecanismo utilizados para determinar la solidez del control interno</p> <p>Formular comentarios, observaciones, conclusiones y recomendaciones</p> <p>Otros.</p>				
e)	<p>DONACIONES:</p> <p>Preparar cédula que muestre los ingresos por donaciones locales, nacionales y extrajeras, efectivo y bienes utilización, distribución y ubicación.</p> <p>Verificar las operaciones y registros realizados por ingresos, y utilización de las donaciones</p> <p>Determinar la justificación de las donaciones, su empleo y uso</p> <p>Evaluar los mecanismos utilizados para determinar la solidez del control interno.</p> <p>Formular comentarios, observaciones, conclusiones y recomendaciones</p> <p>Otros.</p>				
f)	<p>ABASTECIMIENTOS:</p> <p>Preparar cédula que muestre el desarrollo, aprobación, ejecución, ajustes y cierre del área de bienes.</p>				

	<p>Verificar la ejecución y desarrollo de los procesos técnicos de abastecimiento:</p> <p>Subsistema de Información</p> <p>Catalogación</p> <p>Proveedores</p> <p>Programación</p> <p>Registro y Control</p> <p>Subsistema de Adquisiciones</p> <p>*Adquisición</p> <p>* Recuperación de Bienes</p> <p>Subsistema de Utilización y Preservación:</p> <p>*Almacenamiento</p> <p>* Seguridad</p> <p>* Mantenimiento</p> <p>* Distribución</p> <p>* Disposición Final</p> <p>Determinar el grado de cumplimiento de los dispositivos y normas del sistema de abastecimiento</p> <p>Evaluar los mecanismo utilizados para determinar la solidez del control interno</p> <p>Formular comentarios, observaciones, conclusiones y recomendaciones.</p>				
g)	<p>FONDO DE DESARROLLO UNIVERSITARIO:</p> <p>Preparar una cédula que muestre le desarrollo, aprobación, ejecución y ajustes del Fondo de Desarrollo Universitario.</p> <p>Verificar las operaciones y registros realizados por ingresos, y distribución del fondo.</p> <p>Determinar el grado de cumplimiento de los dispositivos y normas que rigen al fondo de desarrollo universitario</p> <p>Evaluar los mecanismos utilizados para determinar la solidez del control interno.</p> <p>Formular comentarios, observaciones, conclusiones y recomendaciones</p> <p>Otros.</p>				
h)	BALANCE DE COMPROBACION MENSUAL				

	<p>Preparar una cédula que muestre el desarrollo de ejecución mensual y acumulado de:</p> <p>Cuentas de Activo</p> <p>Corriente</p> <p>No Corriente</p> <p>Cuentas de Pasivo</p> <p>Corriente</p> <p>No Corriente y Patrimonio</p> <p>Cuentas Presupuestarias</p> <p>Cuentas de Orden</p> <p>Verificar la ejecución y desarrollo, registro y análisis de cuentas de activo, pasivo, presupuesto y orden.</p> <p>Determinar el grado de cumplimiento de los dispositivos y normas del sistema de contabilidad gubernamental</p> <p>Evaluar los mecanismos utilizados para determinar la solidez del control interno</p> <p>Formular comentarios, observaciones, conclusiones y recomendaciones</p> <p>Otros.</p>				
i)	<p>ESTADOS FINANCIEROS</p> <p>Preparar una cédula que muestre la aprobación, ejecución y desarrollo, ajustes y cierre, análisis e información de:</p> <p>Balance Presupuestal</p> <p>Balance General</p> <p>Estados de Gestión</p> <p>Estado de Cambios en el Patrimonio Neta</p> <p>Estado Flujo de Caja</p> <p>Dictamen</p> <p>Verificar la ejecución, desarrollo, registro y análisis e información de los estados financieros</p> <p>Determinar el grado de cumplimiento de los dispositivos, y normas de los sistemas de Contabilidad Gubernamental y Administrativos.</p> <p>Evaluar los mecanismos utilizados para determinar la solidez del control interno</p> <p>Formular comentarios, observaciones, conclusiones y recomendaciones</p>				

	Otros.				
j)	INFORMACIÓN PRESENTADA A ORGANISMOS Preparar una cédula que muestre la información mensual, trimestral, semestral y anual presentada a: Contaduría Pública Congreso Constituyente Democrático Dirección General del Tesoro Público Dirección General de Presupuesto Público Comisión Nacional de Desarrollo Ministerio de Educación Contraloría General de República Verificar la ejecución y desarrollo de la información enviada. Determinar el grado de cumplimiento de los dispositivos, normas y directivas, Ley anual de presupuesto Evaluar los mecanismos utilizados para determinar la solidez del control interno Formular comentarios, observaciones, conclusiones y recomendaciones. Otros.				
K)	SEGUIMIENTO DE MEDIDAS CORRECTIVAS Preparar una cédula que muestre el seguimiento de medidas correctivas, sobre las observaciones, conclusiones y recomendaciones contenidas en informes anteriores Verificar los resultados alcanzados en las acciones de seguimiento de medidas correctivas Verificar la información formulada y presentada trimestralmente al organismo superior de control y al titular de la institución Evaluar los mecanismos utilizados para determinar la solidez del control interno Formular comentarios, observaciones, conclusiones y recomendaciones. Otros.				

2.3 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO – AREA FINANCIERO

PROCEDIMIENTOS		RESPUESTAS			REF. P/T
		SI	NO	N/A	P/T
	<p>GENERALES:</p> <p>Existe un reglamento interno de organización y funciones?</p> <p>Es de conocimiento general?</p> <p>Es adecuado?</p> <p>Es aplicado.</p> <p>Disponer la Facultad y/o entidad de un manual de organización y funciones?</p> <p>Es de conocimiento general?</p> <p>Es adecuado?</p> <p>Es aplicado</p> <p>Se asigna responsabilidad por escrito al personal de la facultad y/o dependencia?</p> <p>Es de conocimiento general?</p> <p>Es adecuado?</p> <p>Es aplicado</p> <p>En lo referente a las responsabilidades</p> <p>Cada servidor es responsable de sus funciones ante una sola persona?</p> <p>Existe delegación de responsabilidad</p> <p>Las funciones encomendadas al personal están adecuadamente distribuidas?</p> <p>Participan las diferentes instancias en la formulación, actualización y evaluación del plan operativo de la Universidad.</p> <p>Disponen las diferentes oficinas técnicas de nóminas actualizadas del personal:</p> <p>Profesional?</p> <p>Técnico</p> <p>Auxiliar?</p> <p>Disponen de reglamentos internos actualizados las oficinas técnicas:</p> <p>Estructurales?</p>				

	<p>Funcionales?</p> <p>Procedimientos?</p> <p>Son de conocimiento las normas y reglamentos del personal</p> <p>Funcionarios y/o directivos?</p> <p>Profesionales?</p> <p>Técnicos?</p> <p>Auxiliares?</p> <p>De servicios?</p> <p>Obreros?</p> <p>Se encuentran autorizados y/o legalizados los libros principales y auxiliares de la entidad?</p> <p>Los archivos documentarios que sustentan los ingreso y egreso, son de fácil acceso de información?</p> <p>El Presupuesto, modificaciones, variaciones, ejecución, son de conocimiento de las oficinas técnicas?</p> <p>Se mantiene actualizadas la información de donaciones?</p> <p>Se mantiene actualizado la información sobre abastecimiento?</p> <p>Cuenta la entidad con la información específica de manejo del fondo de desarrollo universitario?</p> <p>Los Balances de Comprobación formulados son presentados con informe técnico para su mejor comprensión?</p> <p>Los estados financieros son presentados con informes técnicos?</p> <p>La oficina Universitaria de Economía cuenta con archivo cronológico de la información presentada:</p> <p>Mensual?</p> <p>Trimestral?</p> <p>Semestral?</p> <p>Anual?.</p>				
A	<p>ESPECIFICOS:</p> <p>REGLAMENTO INTERNOS</p> <p>Reglamento General:</p> <p>1.1</p> <p>1.2</p> <p>1.3</p> <p>Reglamento Estructural</p>				

	2.1 2.2 2.3 Reglamento Funcional 3.1 3.2 3.3 Reglamento de Procedimientos 4.1 4.2 4.2 Otros				
B	SITUACION CONTABLE: Arqueo de Fondos 1.1 1.2 1.3 Libros Principales 2.1 2.2 2.3 Libros Auxiliares 3.1 3.2 3.3 Documentación sustentatoria 4.1 4.2 4.3 Estados Financieros: 5.1 5.2 5.3 Información Periódica: 6.1 6.2 6.3				
C	CONCILIACION BANCARIA				

	<p>Tesoro Pública</p> <p>1.1</p> <p>1.2</p> <p>1.3</p> <p>Ingreso Propios</p> <p>2.1</p> <p>2.2</p> <p>2.3</p> <p>Donaciones</p> <p>3.1</p> <p>3.2</p> <p>3.3</p> <p>Depósito</p> <p>4.1</p> <p>4.2</p> <p>4.3</p> <p>Otros</p> <p>5.1</p> <p>5.2</p> <p>5.3</p>				
D	<p>EJECUCION PRESUPUESTAL</p> <p>Programación+</p> <p>1.1</p> <p>1.2</p> <p>1.3</p> <p>Formulación</p> <p>2.1</p> <p>2.2</p> <p>2.3</p> <p>Aprobación</p> <p>3.1</p> <p>3.2</p> <p>3.3</p> <p>Modificación</p> <p>4.1</p> <p>4.2</p> <p>4.3</p> <p>Ejecución de Ingresos y Gastos</p> <p>5.1</p>				

	5.2 5.3 Control y Cierre Presupuestario				
E	DONACIONES Donaciones Locales 1.1 1.2 1.3 Donaciones Nacionales 2.1 2.2 2.3 Donaciones Internacionales 3.1 3.2 3.3 Distribución y Ubicación 4.1 4.2 4.3 Utilización y Ubicación 5.1 5.2 5.3 Justificación de las Donaciones 6.1 6.2 6.3				
F	ABASTECIMIENTOS Procesos Técnicos: 1.1 1.2 1.3 Subsistema de Información 2.1 2.2 2.3 Subsistema de Obtención				

	3.1 3.2 3.3 Subsistema de Utilización y Preservación 4.1 4.2 4.3 Otros 5.1 5.2				
G	FONDO DE DESARROLLO UNIVERSITARIO Aprobación 1.1 1.2 1.3 Ingresos 2.1 2.2 2.3 Distribución 3.1 3.2 3.3 Ejecución 4.1 4.2 4.3 Información 5.1 5.2				
H	BALANCE DE COMPROBACION MENSUAL Cuentas de Activo 1.1 1.2 1.3 Cuentas de Pasivo 2.1				

	2.2 2.3 Cuentas Patrimoniales 3.1 3.2 3.3 Cuentas de Orden 4.1 4.2 4.3 Cuentas Presupuestarias 5.1 5.2 5.3 Informe Técnico 6.1 6.2				
I	INFORMACION PRESENTADA A ORGANISMOS Información Interna 1.1 1.2 1.3 Información Mensual 2.1 2.2 2.3 Información Trimestral 3.1 3.2 3.3 Información Semestral 4.1 4.2 4.3 Información Anual 5.1 5.2 5.3 Otros.				

III. FORMULACION DEL INFORME Y SEGUIMIENTO DE MEDIDAS CORRECTIVAS

A. INFORMACION INTRODUCTORIA

Origen del examen

Antecedentes de la Entidad

Base Legal

Objetivos del Examen

Alcance del Examen

Limitaciones al Alcance

Nómina de autoridades y funcionarios encargados de las áreas examinadas

B. COMENTARIOS

1. Relativos al aspecto académico
2. Relativos al aspecto administrativo
3. Relativos al aspecto financiero
4. Relativos al aspecto presupuestal
5. Relativos al Sistema de Control Interno

C. CONCLUSIONES

1. Relativos al aspecto académico
2. Relativos al aspecto administrativo
3. Relativos al aspecto financiero
4. Relativos al aspecto presupuestal
5. Relativos al Sistema de Control Interno

D. RECOMENDACIONES

1. Para el aspecto académico
2. Para el aspecto administrativo
3. Para el aspecto financiero
4. Para el aspecto presupuestal
5. Para el Sistema de Control Interno

E. ANEXOS

1. Si los hubiere indicar claramente en el comentario, conclusión y/o recomendación que corresponda.

F. SEGUIMIENTO DE MEDIDAS CORRECTIVAS

Preparar en forma resumida las acciones realizadas en los niveles operativos y de control seguidas por cada informe presentado, sobre las observaciones, conclusiones y recomendaciones contenidas e implementaciones del caso.

G. PERSONAL RESPONSABLE

Enumerar el personal que ha realizado la auditoría y/o examen especial, indicando nombre, profesión, cargo en la comisión, etc.

CONCLUSIONES

De acuerdo a los resultados de esta investigación se han elaborado las siguientes conclusiones:

1. El estudio de la problemática de la gestión educativa en el marco de la auditoria académica han revelado que la ausencia de evaluaciones de la situación académica es un factor que está influyendo negativamente en la gestión de la facultad y por consiguiente en la calidad universitaria por lo que la percepción de los docentes y alumnos es que el diseño e implementación de una auditoria académica puede mejorar significativamente la Gestión educativa de la Facultad de Ciencias Administrativas de una universidad pública.
2. La ausencia de la evaluación de la situación académica de la Facultad de Ciencias administrativas está afectando seriamente la Gestión educativa por cuanto limita un diagnostico real de los servicios académicos que produce la Facultad, no permite conocer cómo se lleva a cabo la gestión académica y gerencial de la Facultad, no permite conocer las condiciones y circunstancias en que se desarrollan las actividades académicas, no permite conocer los resultados de la gestión académica, no permite hacer propuestas para mejorar la eficiencia de los procesos y actividades académicos por lo que esta ausencia está afectando seriamente la calidad académica en la Facultad. En resumen, la ausencia de una evaluación de la situación académica de la Facultad de Ciencias administrativas influye negativamente en la gestión educativa al desconocerse los problemas en los procesos y resultados de la gestión académica.
3. Se ha evidenciado que la Oficina de Control Interno, en sus acciones de control no contribuye a la gestión educativa de la Facultad al no implementarse una auditoria académica a pesar de que tiene la capacidad funcional para hacerlo.

4. Las principales deficiencias existentes en el Área académica de la Facultad que se deben superar con la implementación de una auditoria académica son las faltas de políticas y sistemas de aseguramiento de la calidad y los procesos para toma de decisiones sobre mejora de la calidad académica. Es decir que mientras en la Facultad no se asuma una política de aseguramiento de la calidad por parte de las autoridades, no se puede lograr una formación universitaria de calidad.

RECOMENDACIONES

De acuerdo a los resultados y a las conclusiones que se han obtenido, se han formulado las siguientes recomendaciones:

1. Diseñar y proponer un sistema de evaluación interna de la gestión académica como parte de un sistema de auditoría académica orientada a mejorar significativamente la Gestión educativa de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de Huamanga.
2. Diseñar sistemas de evaluación de orientado a un diagnostico real de los servicios académicos que produce la Facultad, que permita conocer cómo se lleva a cabo la gestión académica y gerencial de la Facultad, así como las condiciones y circunstancias en que se desarrollan las actividades académicas, conocer los resultados de la gestión académica, mejorar la eficiencia de los procesos y actividades académicos.
3. Extender la cobertura de la Oficina de Control Interno, para que contribuya más a la gestión educativa de la Facultad Implementando una auditoria académica de forma periódica.
4. Promover políticas y sistemas de aseguramiento de la calidad y procesos para toma de decisiones sobre mejora de la calidad académica para lograr una formación universitaria de calidad.

BIBLIOGRAFÍA

- Baca, Y.A. (2011). *La auditoría académica herramienta moderna para la gestión académica y gerencial de las universidades de Lima Metropolitana (2004-2008)*. Tesis Maestría. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Barreda, B.I. (2007). *Calidad Académica y su relación con la Gestión Académica en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca*. Tesis Maestría. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Barrenetxea Ayesta, Miren (2005). *La evaluación externa de la educación superior: España, Reino Unido y Suecia*. Universidad del País Vasco. Universidad del País Vasco Biskaia, España
- Bush, T. (2007). *Theories of Educational Leadership and Management*. Londres: SAGE Publications.
- Deupree, J. L.; Johnson, M. E. y Lenn, M. P. (eds.) (2002). *Ocde-us, Forum on Tradein Educational Services: Conference Proceedings, Washington, The Center forQuality Assurance in Higher Education*.
- Domingo Hernández Celis (2007) "Perú: La Auditoria Académica y las acciones de control para la Buena Administración de las Universidades Nacionales en el Perú". Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo.
- Espinoza, A.M. (2007). *Auditoría de gestión académica y gerencial en las universidades de la Región Chavín 2002 – 2004*. Tesis Maestría. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Espinoza, C.M. (2010). *La Auditoria Académica para la apropiada gestión en una institución educativa de nivel superior*. Tesis Universidad Privada de Tacna.

Gómez, M.M. (2006). Introducción a la metodología de la investigación científica. Córdoba, Argentina: Editorial Brujas.

Gupta, B. (2011). Academic Audit. Nueva Delhi, India: Concept Publishing Company.

Ishikawa, K (1991). ¿Qué es el control total de calidad?.

Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual – INDECOPI (2008). Sistemas de Calidad – Principios de gestión de calidad. Extraído el 17 de enero del 2008, desde:

<http://www.indecopi.gob.pe/quienessomos-sist-cal-prinGestCal.jsp>

INDECOPI (2008). Sistemas de Calidad – Principios de gestión de calidad. Extraído el 17 de agosto del 2014, desde:

<http://www.indecopi.gob.pe/quienessomos-sist-cal-prinGestCal.jsp>

Jiménez, M.P. (2007). Auditoría Universitaria y Calidad. Tesis Universidad de Barcelona.

Levy, D.G., Rand Corporation, and National Defense Research Institute. Strategic and Performance Planning for the Office of the Chancellor for Education and Professional Development in the Department of Defense. California: Rand, 2001. Pág.

Luna, Y.B. (2003). Auditoría integral, normas y procedimientos. Bogotá: Ecoe.

María del Pilar "Auditoría Universitaria Y Calidad." Universidad Autónoma de Barcelona 2007.

- Medina, O.M., Montañez, A. W., Brito, G.E., & Arce, Z.F. (2010). *La auditoria académica y las acciones de control para la buena administración de la Universidad Nacional "Santiago Antúnez de Mayolo" 2007-2008*. Tesis Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo.
- Montana, Patrick J., & Charnov, B.H. (2008). *La gestión*. New York: Barron's Educational Series.
- Moreno Montaña, Eliana. (2013). Auditoría y Control interno [En línea], recuperado el 12 de noviembre del 2013 en: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin1/auditeliana.htm>
- Manes, J.M. (2004). *Gestión estratégica para instituciones educativas*. Santiago de Chile: Ediciones Granica S.A.
- Palacio, K. (2006). *Modelo para el diseño de un sistema de control de gestión académico-administrativa en una institución universitaria aplicado en la División de Ingenierías de la Universidad del Norte*. Tesis de Maestría, Universidad del Norte. Barranquilla, Colombia.
- Pozner, Pilar (2000). *Gestión Educativa Estratégica. Módulo 2: Competencias para la profesionalización de la gestión educativa*.
- Real Academia Española (2001). *Diccionario de la Lengua Española*.
- Robbins , Stephen y Coulter, Mary (2005). *Administración*.
- Shavelson, R.J. (2010). *Measuring College Learning Responsibly: Accountability in a New Era*: Stanford University Press.
- Shavelson, R.J. (2010). *Measuring College Learning Responsibly: Accountability in a New Era*: Stanford University Press.

Sánchez, S. (1983). Diccionario de las Ciencias de la Educación.

Sánchez, J.C. (2012). Los métodos de investigación. Madrid: Editorial Díaz de Santos, S.A.

Scott, P. (1996). University Governance and Management. An Analysis of the System and Institutional Level Changes in Western Europe. P. Maassen y F. van Vught (eds.): Inside Academia, Utrecht, de Tijdstroom.

Salvat (2004). La enciclopedia. Volumen 3 Basel Calvo-Sotelo.

Vargas Zúñiga, Fernando (2008) La gestión de la calidad en la formación profesional. El uso de estándares y sus diferentes aplicaciones

Universidad Pedagógica Nacional (2002). Línea de Gestión Educativa. Extraído el 12 noviembre del 2011 Desde:
<http://www.lie.upn.mx/docs/MenuPrincipal/LineasEspec/GestEduc.pdf>

Santos Guerra, M. A. (2000). La escuela que aprende.

Shavelson, R.J. (2010). Measuring College Learning Responsibly: Accountability in a New Era: Stanford University Press.

Sánchez, J.C. (2012). Los métodos de investigación. Madrid: Editorial Díaz de Santos, S.A.

Tamayo, M.T. (2005). El Proceso de la investigación científica: incluye evaluación y administración de proyectos de investigación: Limusa.

Vázquez Campos, Cecilia "Análisis De Los Procesos De Implementación De Las Políticas De Evaluación Universitaria En Tres Universidades Nacionales: Estudio De Casos.", Universidad de San Andrés 2007.

Vallejo, J.E. (2010). *Gestión de la calidad en los procesos de enseñanza-aprendizaje*. Tesis Doctoral Universidad de Málaga, España

Real Academia Española (2001). Diccionario de la Lengua Española, p. 272

Salvat (2004). La enciclopedia. Volumen 3 Basel Calvo-Sotelo. p. 2371

Robbins , Stephen y Coulter, Mary (2005). Administración. p. 502

Ishikawa, K (1991). ¿Qué es el control total de calidad? p. 41

Vargas Zúñiga, Fernando (2008) La gestión de la calidad en la formación profesional. El uso de estándares y sus diferentes aplicaciones.

Macedo Tejada, Nolberto (1993) Programa de Control Académico para Examinar las Universidades – Arequipa.

ANEXOS

Anexo 1:

MATRIZ DE CONSISTENCIA PROBLEMÁTICA DE LA GESTIÓN EDUCATIVA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS DE UNA UNIVERSIDAD PÚBLICA EN EL MARCO DE LA AUDITORIA ACADEMICA

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Metodología
<p align="center">Problema principal</p> <p>¿En qué medida el diseño e implementación de una auditoria académica puede mejorar la Gestión educativa de la Facultad de Ciencias administrativas de una universidad pública?</p>	<p align="center">Objetivo General</p> <p>Estudiar la problemática actual que se tiene en la Gestión educativa de la Facultad de Ciencias administrativas de una universidad pública en el marco de la auditoria académica.</p>	<p align="center">Hipótesis principal</p> <p>El diseño e implementación de una auditoria académica puede mejorar significativamente la Gestión educativa de la Facultad de Ciencias administrativas de una universidad pública.</p>	<p align="center">Auditoria Académica Variable Independiente</p> <p align="center">Gestión Educativa Variable Dependiente</p>	<p>Tipo de investigación: Descriptiva</p> <p>Diseño: Transversal</p>
<p align="center">Problema específicos</p> <p>1. ¿Qué influencia tiene la ausencia de una evaluación de la situación académica de la Facultad en la gestión educativa?</p> <p>2. ¿Cuáles son las principales debilidades en la gestión educativa que tiene la facultad de Ciencias Administrativas?</p> <p>3. ¿En qué medida las acciones de control del Órgano de Control Institucional contribuye a la gestión educativa de la Facultad?</p> <p>4. ¿Cuáles son las principales deficiencias existentes en el Área académica de la Facultad que se deben superar con la implementación de una auditoría académica?</p>	<p align="center">Objetivos específicos</p> <p>1. Analizar de qué manera la ausencia de una evaluación de la situación académica de la Facultad de Ciencias administrativas influye negativamente en la gestión educativa.</p> <p>2. Evaluar las debilidades de la gestión educativa que tiene la Facultad.</p> <p>3. Revisar Si el Órgano de Control Institucional , en sus acciones de control contribuye a la gestión educativa de la Facultad.</p> <p>4. Identificar las deficiencias existentes en el Área académica de la Facultad para superarlas con la implementación de una auditoria académica.</p>	<p align="center">Hipótesis específicas</p> <p>1. La ausencia de una evaluación de la situación académica de la Facultad de Ciencias administrativas influye negativamente en la gestión educativa al desconocerse los problemas en los procesos y resultados de la gestión académica.</p> <p>2. Las principales debilidades en la gestión educativa que tiene la facultad de Ciencias Administrativas son la falta sistemas de calidad y de procesos de auditoría académica.</p> <p>3. Las acciones de control de la Oficina de Control Interno contribuyen poco a la gestión educativa de la Facultad al no implementarse una auditoria académica.</p> <p>4. Las principales deficiencias existentes en el Área académica de la Facultad que se deben superar con la implementación de una auditoria académica son la falta de políticas y sistemas de aseguramiento de la calidad y los procesos para toma de decisiones sobre mejora de la calidad académica.</p>		
				<p>Población de estudio:</p> <p>Todos los docentes y alumnos de la facultad de ciencias administrativas</p> <p>Tamaño de la muestra:</p> <p>39 docentes y 305 alumnos</p> <p>Selección de la muestra:</p> <p>Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de Huamanga.</p>

Anexo 2

OPERACIONALIZACION DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE - AUDITORÍA ACADÉMICA

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	Ítems	
Hipótesis Principal El diseño e implementación de una auditoría académica puede mejorar significativamente la Gestión educativa de la Facultad de Ciencias administrativas de una universidad pública.	EVALUACIÓN DE LA SITUACIÓN ACADÉMICA	Situación actual	1,2,3	1. Se diseña y se ejecuta una autoevaluación académica de forma periódica y continua en la Facultad. 2. Se lleva a cabo una auditoría académica externa de forma periódica y continua en la Facultad. 3. En la Facultad se cuenta con sistemas eficaces que garantizan la Calidad académica
		Ausencia de evaluación	4,5,6, 7,8,9	4. La ausencia de evaluación de la situación académica de la Facultad limita un diagnostico real de los servicios académicos que produce la Facultad. 5. La ausencia de una evaluación de la situación académica de la Facultad no permite conocer cómo se lleva a cabo la gestión académica y gerencial de la Facultad. 6. La ausencia de una evaluación de la situación académica de la Facultad no permite conocer las condiciones y circunstancias en que se desarrollan las actividades académicas 7. La ausencia de una evaluación de la situación académica de la Facultad no permite conocer los resultados de la gestión académica. 8. La ausencia de una evaluación de la situación académica de la Facultad no permite hacer propuestas para mejorar la eficiencia de los procesos y actividades académicos. 9. La ausencia de una evaluación y auditoría académica esta afectando seriamente la calidad académica en la Facultad.
	ACCIONES DE CONTROL DEL OCI	Orientación	10	10. Las acciones de control de la Oficina de Control Interno OCI actualmente está orientada a la mejora continua de la formación que se ofrece a los estudiantes.
		Capacidad funcional	11,12, 13	11. La Oficina de Control Interno OCI actualmente muestra capacidad funcional para llevar a cabo una evaluación de la situación académica en la facultad. 12. La Oficina de Control Interno OCI actualmente muestra capacidad funcional para llevar a cabo procedimientos de auditoría académica en la facultad. 13. La Oficina de Control Interno OCI tiene la capacidad funcional para manejar un sistema de auditoría académica como un sistema de gestión de control óptima para un aseguramiento de la calidad académica.
		Control basado en Auditoría Académica	14	14. Las acciones de control de la OCI en la actualidad se basan en los informes de Auditoría académica.
	CARENCIA DE UNA AUDITORÍA ACADÉMICA	4Factores limitantes	15,16, 17	15. ¿De acuerdo a su experiencia y percepción, la Gestión actual de la Facultad hace lo necesario para diseñar e implementar un sistema de auditoría académica que asegure la mejora permanente de la calidad educativa? 16. ¿Considera Ud que existe voluntad de parte de las autoridades para diseñar e implementar un sistema de auditoría académica que asegure la mejora permanente de la calidad educativa? 17. La ausencia de una auditoría académica está afectando seriamente la calidad académica en la Facultad.

OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLEDEPENDIENTE -GESTIÓN EDUCATIVA

<p>Hipótesis Específicas</p> <p>1. ¿La ausencia de una evaluación de la situación académica de la Facultad de Ciencias administrativas influye negativamente en la gestión educativa al desconocerse los problemas en los procesos y resultados de la gestión académica.</p> <p>2. ¿Las principales debilidades en la gestión educativa que tiene la Facultad de Ciencias Administrativas son el fallo sistema de calidad y de procesos de auditoría académica.</p> <p>3. ¿Las acciones de control de la Oficina de Control Interno contribuyen poco a la gestión educativa de la Facultad al evaluar al no implementarse una auditoría académica?</p> <p>4. ¿Las principales deficiencias existentes en el Área académica de la Facultad que se deben superar con la implementación de una auditoría académica son la falta de políticas y sistemas de aseguramiento de la calidad y los procesos para toma de decisiones sobre mejora de la calidad académica?</p>	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Planeamiento	1,2	1. La misión de la Facultad de Ciencias Administrativas está claramente formulada 2. La misión de la Facultad de Ciencias Administrativas concuerda con la de la Universidad.
		Organización	3	3. La estructura organizacional actual de la Facultad es adecuada para avanzar en la mejora de la calidad académica.
		Dirección	4,5	4. El cumplimiento de los objetivos, metas, directivas y procedimientos se logran con eficiencia y efectividad. 5. Existen sistemas de monitoreo sobre el cumplimiento de objetivos
		Indicadores	6,7,8	6. Se cuenta con indicadores de gestión para evaluar el desempeño de la gestión académica de la Facultad. 7. Se cuenta con indicadores claros de eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos y actividades en la gestión de la Facultad. 8. Se cuenta con indicadores claros de productividad de los procesos actividades y del personal docente y no docente en la Facultad
		Control	9,10, 11,1 2	9. Existe una relación entre Planeación y Control que resulta en el seguimiento, evaluación y retroalimentación de dicha planeación. 10. Se plantea alternativas de solución y cursos de acción presente y futura. 11. El control se hace empleando sistemas computarizados integrando datos e información global de la Facultad. 12. Se está en la búsqueda de alcanzar los objetivos estratégicos de la organización utilizando los recursos apropiados.
	GESTIÓN ACADÉMICA	Plan curricular	13,1 4.	13. El currículo actual de su escuela académica es congruente con los nuevos cambios de la sociedad actual. 14. La Facultad incorpora efectivamente los avances científicos y tecnológicos al plan curricular de su escuela académica.
		Equipamiento	15	15. Las autoridades implementan y equipan adecuadamente los laboratorios y oficinas.
		Debilidades de la gestión	16,1 7, 18,1 9, 20,2 1, 22	16. ¿Cómo considera el rendimiento académico promedio de los estudiantes de su escuela académica? 17. ¿Considera adecuado la evaluación académica actual de los docentes? 18. ¿Qué nivel de resistencia al cambio existe entre el personal administrativo de la facultad? 19. ¿Qué nivel de resistencia al cambio existe entre docentes de la Facultad? 20. ¿Cómo considera la calidad de gestión universitaria en la Facultad? 21. La gestión de la facultad ejecuta procedimientos de revisión de la calidad académica de manera frecuente. 22. ¿Considera Ud, adecuado el proceso de selección y promoción del personal en la Facultad?
		Mecanismos de garantía de la calidad académica	23,2 4, 25,2 6	23. La Facultad cuenta con un plan de mejora continua que incorpora múltiples medidas para evaluar el aprendizaje de los estudiantes y la efectividad del programa. 24. Se evalúan la capacitación del personal docente y no docente. 25. Se hacen evaluaciones del adecuado cumplimiento y la efectividad de procesos, procedimientos, planes y programas académicos 26. Se hacen evaluaciones del currículo y sílabos de manera periódica.
	DEFICIENCIAS EXISTENTES EN EL ÁREA ACADÉMICA	Gestión de docentes	27,2 8, 29	27. Falta un sistema apropiado del proceso de admisión de docentes; 28. No se dispone de docentes de calidad y con experiencia; 29. Los docentes tienen exiguas remuneraciones a la investigación y desarrollo de proyectos en las universidades públicas
		Gestión de alumnos	30,3 1, 32	30. Se cuenta con un sistema apropiado del proceso de admisión de estudiantes. 31. Se cuenta con un sistema de evaluación de los procesos de enseñanza aprendizaje de las materias. 32. Se esta midiendo el grado en que los estudiantes están logrando los objetivos de aprendizaje del programa
		Gestión de la investigación	33,3 4, 35	33. Existe un sistema de evaluación y mejora de la productividad y calidad de la investigación. 34. La Facultad diseñó un plan para asegurar que los procesos departamentales, políticas y procedimientos influyan positivamente en las actividades de investigación de la facultad y competitividad del programa 35. ¿Considera que se puede mejorar la gestión educativa en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de Hga.

